Best-seller

Thomas L. Friedman

THẾ GIỚI PHẲNG

Tóm lược Lịch sử Thế giới Thế kỷ 21

The World is Flat

a brief history of the twenty-first century

NHÀ XUẤT BẢN TRẺ

Thomas L. Friedman

THẾ GIỚI PHẲNG

Tóm lược Lịch sử Thế giới Thế kỷ 21

Bản đã Cập nhật và Bổ sung

Sách tham khảo

NHÓM DỊCH VÀ HIỆU ĐÍNH:

Nguyễn Quang A, Nguyễn Hồng Quang, Vũ Duy Thành
Lã Việt Hà, Lê Hồng Vân, Hà Thị Thanh Huyền

NHÀ XUẤT BẢN TRẺ

Tặng Matt, Kay và Ron

327
TRE - 2006 7 - 48 /ĐKKH/Tre

MỤC LỤC

Lời giới thiệu - 7

QUÁ TRÌNH LÀM PHẲNG THẾ GIỚI DIỄN RA NHƯ THẾ NÀO?

Một: Khi Tôi đang Ngủ - *16*
Hai: Mười Nhân tố Làm Phẳng Thế giới - *80*

Nhân tố làm phẳng thứ 1
Nhân tố làm phẳng thứ 2
Nhân tố làm phẳng thứ 3
Nhân tố làm phẳng thứ 4
Nhân tố làm phẳng thứ 5
Nhân tố làm phẳng thứ 6
Nhân tố làm phẳng thứ 7
Nhân tố làm phẳng thứ 8
Nhân tố làm phẳng thứ 9
Nhân tố làm phẳng thứ 10

Ba: Ba sự Hội tụ - *304*
Bốn: Sự Sắp xếp Vĩ đại - *348*

MỸ VÀ THẾ GIỚI PHẲNG

Năm: Mỹ và Tự do Thương mại - *386*
Sáu: Những Kẻ Tiện dân - *407*
Bảy: Bán cầu Não phải - *444*
Tám: Cuộc Khủng hoảng Thầm lặng - *477*
Chín: Đây Không phải là Một cuộc Diễn tập - *524*

CÁC NƯỚC ĐANG PHÁT TRIỂN VÀ THẾ GIỚI PHẲNG

Mười: Đức Mẹ Đồng Trinh Guadalupe - *568*

CÁC CÔNG TY VÀ THẾ GIỚI PHẲNG

Mười một: Các Công ty Đối phó Như thế nào? - *612*

ĐỊA CHÍNH TRỊ VÀ THẾ GIỚI PHẲNG

Mười hai: Thế giới Không Phẳng - *656*
Mười ba: Toàn cầu hóa Các yếu tố Địa phương - *723*
Mười bốn: Lý thuyết Dell về Ngăn ngừa Xung đột - *736*

KẾT LUẬN: TRÍ TƯỞNG TƯỢNG

Mười lăm: 9/11 đối nghịch với 11/9 - *772*

Lời cảm ơn - *815*

Bạn đọc thân mến,

Cuốn THẾ GIỚI PHẲNG bạn đang cầm trên tay có thể xem là sự phát triển với một tầm cao mới sau cuốn CHIẾC LEXUS VÀ CÂY ÔLIU được viết bởi cùng một tác giả, Thomas L. Friedman, nhà báo lão luyện của tờ *The New York Times*, nhiều lần đoạt giải Pulitzer. "Thế giới phẳng" là một phát hiện, một sử dụng ẩn dụ (so sánh với cách nhìn "thế giới tròn" trước đây) của tác giả. Với ý định "tóm lược lịch sử thế kỷ XXI", tác giả góp phần mổ xẻ cấu trúc đương đại của nền kinh tế và chính trị thế giới trong kỷ nguyên toàn cầu hóa.

Xu thế toàn cầu hóa đang là đặc điểm chi phối thời đại, như chính Nghị quyết Đại hội Đảng Cộng sản Việt Nam lần thứ X đã khẳng định. Quá trình chúng ta chủ động hội nhập quốc tế, mà việc gia nhập WTO là một biểu hiện, có cả cơ hội lẫn thách thức. Chính vì thế, việc tiếp cận và tham khảo những tri thức đương đại từ những nước đã phát triển về sự chuyển động của thế giới (đang ở bước ngoặt từ "tròn" sang "phẳng", như cách nói của tác giả) có lẽ sẽ giúp thêm những thông tin bổ ích để có sự chủ động trong quá trình hội nhập.

Với mục đích cung cấp và cập nhật những thông tin đang là sự kiện dẫn đầu có giá trị tham khảo, Nhà xuất bản Trẻ đã mua bản quyền và nay xin giới thiệu bản dịch Việt ngữ của

THE WORLD IS FLAT - tác phẩm được xếp vào danh mục sách bán chạy nhất ở Mỹ (kể từ lần xuất bản đầu tiên tháng 4/2005, và lần tái bản gần đây tháng 1/2006). Đây là bản dịch từ bản sách gốc mới nhất được cập nhật, bổ sung bởi chính tác giả.

Cuốn sách, tất nhiên, không tránh khỏi có những chương, những đoạn mang nhận định chủ quan của người viết - một nhà báo phương Tây, mong bạn đọc tiếp nhận như một tài liệu tham khảo cho tri thức và bản lĩnh ứng xử trước xu thế của thời đại, nối tiếp những gì tác giả đã trình bày trong CHIẾC LEXUS VÀ CÂY ÔLIU đã được giới thiệu với bạn đọc Việt Nam cách đây không lâu (*Nhà xuất bản Khoa học Xã hội*, 2005).

Nhà xuất bản Trẻ

LỜI GIỚI THIỆU

Toàn cầu hóa là chủ đề vốn phức tạp và thu hút sự quan tâm của dư luận với không ít những ý kiến trái ngược nhau, được Thomas L. Friedman phân tích một cách độc đáo, với lập luận trung tâm về quá trình "trở nên phẳng" của thế giới. Khái niệm "phẳng" ở đây đồng nghĩa với "sự kết nối." Những dỡ bỏ rào cản về chính trị cùng với những tiến bộ vượt bậc của *cuộc cách mạng số* đang làm cho thế giới "phẳng ra" và không còn nhiều trở ngại về địa lý như trước. Điều này mở ra cho các nước những phương thức sản xuất-kinh doanh, những tình thế địa-chính trị và địa-kinh tế hoàn toàn mới.

Thông điệp Friedman chuyển tải không xa lạ đối với nhiều độc giả. Toàn cầu hóa là hiện tượng khách quan, từng được biểu hiện lẻ tẻ có khi như một trạng huống, một tiến trình, nhưng giờ đây được nhìn nhận rõ nét và khái quát hơn, khi nó trỗi dậy trở thành một hệ thống quốc tế. Điểm mấu chốt ở đây là, đôi lúc dư luận có dấu hiệu sao nhãng đối với các đòi hỏi mang tính tất yếu để thúc đẩy toàn cầu hóa (do sự kiện 11/9, cuộc chiến tranh Iraq hoặc các lý do tương tự), Friedman đã gióng lên hồi chuông cảnh báo rằng: *Toàn cầu hóa 3.0 thực chất đang ở vào giai đoạn tăng tốc, nó làm cho thế giới chuyển từ cỡ nhỏ xuống cỡ siêu nhỏ và đồng thời san phẳng thế giới. Chúng ta đang sống trong một thế giới phẳng!* Trong thế giới này, không chỉ các quốc gia, những tập đoàn kinh tế lớn như Dell, IBM, Wal-Mart, mà là các cá nhân ở khắp

mọi nơi trên hành tinh này (chỉ cần kết nối Internet và tiếp cận các công cụ của thế giới mới) có thể cộng tác với nhau trong những chuỗi cung toàn cầu để tạo ra những giá trị gia tăng lớn hơn. Chiếc "bánh" toàn cầu hóa ngày càng trở nên to hơn nhưng đồng thời cũng khó chia hơn.

Bằng nhiều câu chuyện hứng thú và sinh động, Friedman đã mô tả quá trình giác ngộ của bản thân khi ông chạm trán với Thế Giới Phẳng. Nhưng có lẽ điều làm nên giá trị đích thực của cuốn sách chính là với khả năng diễn đạt kiểu "người thật việc thật", tác giả cố gắng kiến giải sự vận động phức tạp của chính trị-kinh tế thế giới đương đại một cách dễ hiểu và có tính thuyết phục. Vào buổi bình minh của thế kỷ 21, Friedman, một mặt, đã nêu bật những tác động của Thế Giới Phẳng đối với các quốc gia, các công ty, những cộng đồng dân cư và đặc biệt là đối với những cá nhân; mặt khác, ông cũng chỉ rõ các nhà nước, xã hội và cả thế giới có thể và cần phải thích nghi với "chủ nghĩa phẳng" như thế nào để tồn tại và phát triển.

Với các quốc gia-dân tộc, theo tác giả, điều quan trọng là cần tự suy ngẫm để biết được vị trí của mình ở đâu trong tương quan với các chủ thể khác trên thế giới hiện nay. Các nước đều phải tiến hành đổi mới và hội nhập để khai thác hết thuận lợi và hạn chế tối đa khó khăn do Thế Giới Phẳng gây ra, nếu không muốn bị đẩy ra khỏi "đường ray của con tàu phát triển." Phải chăng thách thức lớn nhất giờ đây là vượt thoát tư duy truyền thống, bên cạnh khẳng định vai trò nhà nước, cần có cách nhìn tích cực hơn đối với cộng đồng toàn cầu và khu vực, các tập hợp dân sự và các tổ chức phi chính phủ. Nhà nước hậu-hiện đại có thể sẽ không bao biện hết thảy mọi chức năng, mà chỉ thâm nhập vào các sinh hoạt xã hội, thông qua hoạt động điều tiết. Với việc tăng cường quá

trình chuyển dịch, tùy thuộc và kết nối, một nhà nước hoạt động hiệu quả phải trở thành một "tay chơi toàn cầu."

Với các công ty và tập đoàn kinh tế đang được trao quyền lớn hơn bao giờ hết, Friedman cho rằng, điều tối quan trọng là phải lấy định hướng toàn cầu thay cho định hướng quốc gia. Quá trình đổi mới về công nghệ, đặc biệt là công nghệ thông tin-viễn thông (ITC) và "số hóa" các khâu sản xuất và dịch vụ đang diễn ra mạnh mẽ, cho phép quá trình cộng tác diễn ra với quy mô và tốc độ lớn hơn bao giờ hết. Tác giả đã đưa ra bảy nguyên tắc cho các công ty và tập đoàn muốn thành đạt trong môi trường kinh doanh mới. Đáng chú ý, Friedman còn chỉ ra rằng, đây là lần đầu tiên trong lịch sử loài người, các cá nhân có thể vươn ra toàn cầu theo cách riêng của mình để làm việc và sáng tạo thông qua hàng loạt phương tiện mới của thế giới phẳng như công cụ tìm kiếm (google), phần mềm xử lý công việc (work flow), khả năng tải lên mạng (uploading), từ điển Wikipedia...

Gấp cuốn *Thế giới phẳng* lại, độc giả có thể vẫn còn băn khoăn: Vai trò của địa-chính trị và nhà nước tới đây có thật sẽ đơn giản như Friedman mô tả? Liệu đã đủ căn cứ để cuốn sách thực sự là một toát yếu lịch sử xuất phát và phỏng đoán tương lai thế kỷ 21 hay chưa? Cách đặt vấn đề của tác giả có quá tuyệt đối hóa sức mạnh của công nghệ mà coi nhẹ những lựa chọn khác nhau về ý thức hệ hay không? Cuộc hành trình từ trái đất tròn đến thế giới phẳng đã báo trước sự kết thúc mọi phát kiến mới lạ? Ngoài mười nhân tố làm phẳng và ba sự hội tụ, tương lai sẽ còn có "những sự sắp xếp vĩ đại" nào khác? Những băn khoăn này càng có lý khi chính tác giả cũng thừa nhận, một số nhà phê bình đã đóng góp nhiều ý kiến sâu sắc và bổ ích, đến mức, ông hứa "sẽ không ngừng viết tiếp cuốn sách này." Đối với dân tộc Việt Nam sẵn sàng làm

bạn, làm đối tác tin cậy của cộng đồng quốc tế, chắc chắn còn thêm một câu hỏi nữa cho chính mình: Qua tấm gương Ấn Độ và Trung Quốc, chúng ta sẽ phải làm gì để tận dụng cơ hội do Thế Giới Phẳng mang lại? Câu trả lời chắc không "phẳng" một cách đơn giản. Tình huống cũng tương tự khi chúng ta tham khảo hơn chục bài báo ở Việt Nam và hơn hàng trăm bài viết trên Google.com về cuốn sách.

Với tinh thần "tôn trọng những ý kiến khác biệt" (Tổng Bí thư Nông Đức Mạnh tuyên bố 24/1/2006), chúng tôi nhiệt thành mong đợi các bạn trẻ hãy đến với cuốn sách này. Các bạn có thể tìm thấy tương lai của chính mình trong đó, để từ đấy xác định rõ hơn mục tiêu học tập và khởi nghiệp, làm việc và cống hiến. Cuốn sách còn có thể là tài liệu tham khảo cho các nhà chính trị, các nhà hoạch định chính sách, những nhà kinh doanh, nhà quản lý và những người hoạt động trong lĩnh vực khoa học-công nghệ. Các học giả chắc chắn sẽ được chia sẻ nhiều thông tin bổ ích, cách lập luận sắc sảo và cách trình bày đơn giản những vấn đề phức tạp. Ngoài ra, cuốn sách sẽ là một tham chiếu cần thiết cho tất cả những ai quan tâm đến lao động sáng tạo cho chính bản thân và cộng đồng.

Xin trân trọng giới thiệu cùng bạn đọc!

Hà Nội, ngày 15/5/2006
Đinh Hoàng Thắng
Tiến sĩ Khoa học Chính trị

LỜI TÁC GIẢ

CHO PHIÊN BẢN CẬP NHẬT VÀ BỔ SUNG

Quý vị độc giả có thể thắc mắc một điều: Tại sao tác giả cuốn sách *Thế giới phẳng* lại phải cho ra đời Phiên bản cập nhật và bổ sung, chỉ một năm sau khi cuốn sách được xuất bản? Tôi xin đưa ra câu trả lời rất ngắn gọn như sau: Bởi vì "tôi có thể" và "tôi cần phải" làm như vậy. Tại sao lại nói là "tôi có thể"? Bởi lẽ những tiến bộ về công nghệ, như đã đề cập tương đối tỉ mỉ trong cuốn sách này, cho phép nhà xuất bản đẩy nhanh tốc độ làm việc và cũng nhờ vậy mà việc chỉnh sửa toàn bộ cuốn sách trở nên dễ dàng hơn. Có ba lý do khiến "tôi cần phải" cập nhật và bổ sung cho cuốn sách này. *Thứ nhất*, những nhân tố làm phẳng thế giới vẫn không ngừng biến đổi kể từ khi cuốn sách này được xuất bản vào tháng 4/2005. *Thứ hai*, tôi muốn tìm trả lời một trong những câu hỏi được đặt ra nhiều nhất trong quãng thời gian giới thiệu cuốn sách này ở Mỹ: "Vâng, thưa ông Friedman, cảm ơn ông đã cho chúng tôi biết Thế giới này là Phẳng - Vậy tôi sẽ nói với các con tôi như thế nào đây?" Quý vị độc giả sẽ tìm thấy nhiều thông tin bổ ích về chủ đề giáo dục và về Thế Giới Phẳng trong phiên bản mới này. *Lý do cuối cùng là*, sau khi đọc cuốn sách (xuất bản vào 4/2005), nhiều độc giả cũng như một số nhà phê bình đã đóng góp ý kiến thật sâu sắc và bổ ích, thôi thúc tôi nhanh chóng cập nhật

bổ sung ngay những ý kiến đóng góp đó vào nội dung cuốn sách. Tôi sẽ tạm thời không ngừng viết về cuốn sách này. Tôi muốn nhân cơ hội này chia sẻ với các bạn những gì tôi học được và rất may là nhờ có quá trình làm phẳng thế giới nên mong muốn này của tôi được thực hiện dễ dàng hơn bao giờ hết.

Thomas L. Friedman
Washington DC
January 2006

QUÁ TRÌNH LÀM PHẲNG THẾ GIỚI DIỄN RA NHƯ THẾ NÀO?

MỘT

Khi Tôi đang Ngủ

Các Hoàng tử – những tín đồ của Đạo Cơ đốc, tôn thờ và mong muốn mở rộng niềm tin Công giáo linh thiêng, là những người chống lại giáo lý Mahomet cũng như mọi hình thức sùng bái thần tượng và dị giáo – đã quyết định cử tôi, Christopher Columbus, đi đến các miền đất của Ấn Độ để yết kiến các hoàng tử, người dân và các vùng đất ấy, để tìm hiểu tính cách của họ và cách thức phù hợp cải biến họ theo niềm tin linh thiêng của chúng ta; đồng thời lệnh cho tôi không được đi bằng đường bộ theo hướng Đông như lệ thường mà bằng con đường phía Tây, theo hướng mà đến nay chúng ta chưa từng có bằng chứng chắc chắn nào là đã có người đi.

Trích một đoạn nhật ký của Christopher Columbus
về chuyến đi năm 1492 của ông.

Chưa ai từng chỉ hướng cho tôi như thế này trên một sân golf: "Hãy nhắm vào Microsoft hoặc IBM." Đó là khi tôi đứng tại điểm phát bóng của sân golf của câu lạc bộ KGA ở khu trung tâm thành phố Bangalore thuộc miền nam Ấn Độ, khi bạn chơi của tôi chỉ vào hai cao ốc bằng kính và thép bóng loáng nổi bật lên ở đằng xa ngay sau bãi cỏ đầu tiên. Cao ốc thứ ba là Goldman Sachs vẫn chưa được xây xong; nếu không ta có thể nhìn thấy một bộ ba cao ốc. Công ty HP và Texas Instrument có văn phòng ở sân phía sau, dọc theo lỗ golf thứ mười. Đó chưa phải là tất cả. Các mốc phát bóng là của công ty in Epson, một trong những cát-đi (người xách gậy) đội mũ 3M. Bên ngoài, các biển hiệu giao thông cũng do công ty Texas Instrument tài trợ. Biển quảng cáo pizza Hut trên đường trưng một miếng pizza bốc hơi phía trên dòng chữ "Các miếng gi-ga đầy Hương vị!"

Không, đây chắc chắn không phải là thành phố Kansas của Mỹ. Thậm chí nơi này không có vẻ giống Ấn Độ. Đây là Thế giới Mới, Thế giới Cũ hay Thế giới của tương lai?

Tôi đã đến Bangalore, Thung lũng Silicon của Ấn Độ, theo hành trình khám phá của riêng tôi giống như Columbus trước đây. Columbus đã đi đường biển trên các tàu *Niña, Pinta,* và *Santa María* nhằm tìm ra con đường ngắn hơn, trực tiếp hơn đến Ấn Độ theo hướng về phía Tây Đại Tây dương. Ông gọi chuyến hành trình của mình là đường đi Đông Ấn - khác với hành trình xuống phía Đông và Nam vòng qua châu Phi mà những người khai phá Bồ Đào Nha đã đi. Ấn Độ và các Hòn đảo Gia Vị phương Đông từng nổi tiếng về vàng, ngọc, đá quý và tơ lụa - những nguồn của cải vô tận. Tìm đường đi tắt trên biển đến Ấn Độ khi tuyến đường bộ đã bị các thế lực Hồi giáo ngăn cản là cách mang lại giàu có và thịnh

vượng cho cả Columbus và vương quốc Tây Ban Nha. Rõ ràng, khi căng buồm ra khơi, Columbus đã nghĩ rằng Trái đất hình cầu. Do đó ông tin chắc rằng ông có thể đến Ấn Độ bằng cách đi về phương Tây. Tuy nhiên, ông đã tính sai quãng đường khi nghĩ rằng trái đất là một quả cầu nhỏ hơn. Ông cũng đã không dự tính được là sẽ gặp một vùng đất rộng lớn trước khi ông đến được Đông Ấn. Ông gọi những người thổ dân ở thế giới mới là "Indian" - dân da đỏ (những người Ấn Độ). Khi trở về nước, Columbus đã tấu trình với những người đỡ đầu ông là Vua Ferdinand và Hoàng hậu Isabella rằng mặc dù không đến được Ấn Độ nhưng ông có thể khẳng định thế giới là hình cầu.

Tôi bắt đầu đi Ấn Độ theo hướng Đông, qua thành phố Frankfurt. Tôi đi bằng máy bay của hàng không Lufthansa với vé hạng thương gia. Tôi biết chính xác hướng mình đi nhờ bản đồ định vị toàn cầu (GPS) trên màn hình gắn với ghế ngồi trên máy bay. Máy bay hạ cánh an toàn và đúng giờ. Tôi đã gặp những người được gọi là "Indian." Tôi cũng đi tìm nguồn của cải của Ấn Độ. Trong khi Columbus tìm phần cứng - các kim loại quý, tơ lụa và gia vị - nguồn của cải trong thời ông, thì tôi tìm phần mềm - năng lực trí óc, các thuật toán phức tạp, các công nhân tri thức, các trung tâm liên lạc (call centre), các giao thức truyền, những đột phá về kỹ thuật quang học - các nguồn của cải của thời đại hiện nay.

Khi gặp những người Anh-điêng, Columbus mừng rỡ vì có thể bắt họ làm nô lệ - một nguồn lao động thủ công. Tôi lại muốn tìm hiểu tại sao những người Ấn Độ đang cướp mất công ăn việc làm của người Mỹ, tại sao Ấn Độ lại trở thành một địa điểm quan trọng về thuê làm bên ngoài (outsourcing) về dịch vụ và việc làm công nghệ thông tin (CNTT) của Mỹ và các nước công nghiệp khác. Columbus có đoàn tùy tùng gồm hơn một trăm người trên ba

chiếc tàu của ông; tôi chỉ đi cùng một nhóm phóng viên nhỏ của kênh truyền hình *Discovery Times* ngồi đủ trong hai chiếc xe với các lái xe Ấn Độ đi chân trần. Khi căng buồm ra khơi, ấy là nói vậy, tôi cũng đã cho rằng thế giới là tròn, song những gì chứng kiến tại Ấn Độ thật sự đã làm lung lay niềm tin của tôi vào ý niệm đó. Columbus tình cờ cập bến tại châu Mỹ song ông nghĩ mình đã khám phá ra Ấn Độ. Tôi đặt chân đến đất nước Ấn Độ và tin rằng có nhiều người Mỹ đang ở đây. Một số người Ấn Độ tự đặt tên giống người Mỹ, số khác ở các trung tâm thông tin bắt chước giọng Mỹ rất cừ và các kỹ thuật viên ở các phòng sản xuất phần mềm thì học kỹ thuật kinh doanh Mỹ thật nhanh.

Columbus tâu vua và hoàng hậu Tây Ban Nha rằng trái đất có hình cầu và ông đã đi vào lịch sử như người đầu tiên khám phá ra điều này. Tôi quay về nhà và chỉ dám chia sẻ sự phát hiện với vợ của tôi bằng giọng thì thầm.

"Em yêu", tôi thủ thỉ, "anh nghĩ thế giới là phẳng."

Tôi đã đi đến kết luận trên như thế nào? Tôi đoán là các bạn sẽ nói rằng mọi chuyện bắt đầu tại phòng họp của Nadan Nilekani tại Tập đoàn Công nghệ Infosys. Tập đoàn Infosys là một trong những công ty hàng đầu về Công nghệ thông tin của Ấn Độ, và Nilekani là Tổng Giám đốc, một trong những thuyền trưởng chín chắn và được kính trọng nhất trên con tàu công nghiệp phần mềm của Ấn Độ. Tôi đi cùng xe với nhóm *Discovery Times* đến khu Infosys, mất khoảng bốn mươi phút từ trung tâm Bangalore, để thăm cơ sở và phỏng vấn Nilekani. Con đường dẫn đến khu Infosys đầy ổ gà, với những chú bò chạy lăng xăng, xe ngựa kéo

và xe có động cơ cùng chen lấn sát cạnh xe chúng tôi. Tuy nhiên, khi đã bước qua cổng Infosys, bạn sẽ bước vào một thế giới hoàn toàn khác. Một bể bơi lớn nép mình giữa các tảng đá mòn và những dải cỏ được cắt tỉa, sát kề một bãi cỏ khổng lồ như một sân golf nhỏ. Có vô số quán ăn và một câu lạc bộ sức khỏe rất tiện nghi. Các cao ốc kính-và-thép mọc lên như nấm sau cơn mưa. Trong một số cao ốc, các nhân viên Infosys đang viết các chương trình phần mềm cho các công ty của Mỹ hay châu Âu; trong các cao ốc khác, họ thực hiện công việc hậu trường của các công ty đa quốc gia lớn có trụ sở tại Mỹ và châu Âu - từ bảo dưỡng máy tính đến các đề án nghiên cứu cụ thể và trả lời các cuộc gọi của khách hàng từ khắp nơi trên thế giới. An ninh rất nghiêm ngặt và được hỗ trợ bởi các máy quay theo dõi được gắn tại các cửa ra vào. Nếu bạn làm việc cho American Express thì bạn không thể vào các cao ốc của General Electric. Các kỹ sư Ấn Độ trẻ, nam và nữ, đeo thẻ nhận dạng lủng lẳng và đi lại hối hả từ cao ốc này sang cao ốc kia. Một anh chàng trông có vẻ như có thể giúp tôi làm thủ tục thuế, một cô nàng có thể tháo rời máy tính của tôi và cô nàng thứ ba thì làm ra vẻ như đã thiết kế ra nó!

Sau cuộc phỏng vấn, Nilekani dẫn nhóm chúng tôi dạo quanh trung tâm hội nghị toàn cầu của Infosys - nơi khởi nguồn của công nghiệp thuê làm bên ngoài của Ấn Độ. Đó là một phòng sâu hút được lát ván ô gỗ giống như một phòng học được xếp thành dãy của một trường luật hàng đầu tại Mỹ. Ở phía trước của căn phòng đặt một màn hình đồ sộ choán hết một bức tường, trên trần có gắn các máy quay để phục vụ cho hội nghị từ xa. "Đây là phòng hội nghị của chúng tôi, màn hình kia có lẽ là màn hình lớn nhất châu Á - gồm bốn mươi màn hình nhỏ ghép lại" Nilekani chỉ lên chiếc màn hình tivi lớn nhất mà tôi từng nhìn thấy và giải thích

đầy tự hào. Ông nói: Infosys có thể sử dụng màn hình siêu cơ đó để tổ chức hội nghị từ xa có sự tham gia của những nhân vật hàng đầu trong toàn bộ chuỗi cung toàn cầu của tập đoàn để thảo luận bất cứ dự án nào, vào bất cứ thời điểm nào. Do đó, các nhà thiết kế tại Mỹ có thể trao đổi trên màn hình với những chuyên gia viết phần mềm Ấn Độ và các nhà sản xuất châu Á của họ cùng một lúc. Nilekani nói: "Chúng tôi có thể ngồi ở đây và trò chuyện trực tiếp với bất kỳ ai ở New York, London, Boston, San Francisco. Nếu dự án được thực hiện ở Singapore thì nhân viên tại Singapore cũng trao đổi trực tiếp... Đó là toàn cầu hóa." Phía trên màn hình có tám chiếc đồng hồ hiển thị rất tinh tế ngày làm việc của Infosys: 24/7/365 [24 giờ một ngày; 7 ngày một tuần; 365 ngày một năm]. Các đồng hồ có gắn múi giờ: miền Tây nước Mỹ, miền Đông nước Mỹ, GMT, Ấn Độ, Singapore, Hong Kong, Nhật Bản, Australia.

Nilekani giải thích: "Thuê làm bên ngoài chỉ phản ánh một chiều của quá trình thay đổi cơ bản đang diễn ra trên thế giới ngày nay. Trong những năm qua, đầu tư ồ ạt đã đổ vào lĩnh vực công nghệ, đặc biệt trong thời kỳ bong bóng của kinh tế thế giới, khi hàng trăm triệu dollar được đầu tư cho kết nối Internet băng rộng ở khắp nơi trên thế giới, cho hệ thống cáp quang dưới biển và nhiều thứ khác nữa." Đồng thời, ông nói thêm, máy tính đã trở nên rẻ hơn và được phân phối trên khắp thế giới. Cũng đã xảy ra một sự bùng nổ về phần mềm - e-mail, các phương tiện tìm kiếm như Google và phần mềm có thể chia nhỏ bất cứ công việc nào và gửi một phần đến Boston, một phần đến Bangalore và một phần đến Bắc Kinh, tạo điều kiện cho dịch vụ việc làm từ xa phát triển. Nilekani nói thêm: Khi tất cả những tiến bộ trên xảy ra đồng thời một lúc vào khoảng năm 2000, chúng "đã tạo ra một hệ thống cho phép việc làm tri thức và trí tuệ có thể được thực hiện từ bất cứ

nơi đâu. Việc làm có thể được chia nhỏ, được giao, phân phối, sản xuất và lại được ghép lại, cho phép chúng ta làm việc một cách tự do hơn trước kia rất nhiều, đặc biệt đối với những việc làm có tính trí tuệ... Những gì các anh đang chứng kiến tại Bangalore hôm nay thực sự là đỉnh điểm của tất cả những hiện tượng trên kết hợp lại."

Chúng tôi ngồi trên đi văng bên ngoài văn phòng của Nilekani và chờ đội TV dựng xong các máy quay. Khi tóm tắt tác động của tất cả hiện tượng trên, Nilekani đã thốt ra một cụm từ cứ lảng vảng trong đầu tôi. Ông nói với tôi: "Tom, sân chơi đang trở nên công bằng." Ý ông muốn nói là các nước như Ấn Độ hiện có cơ hội hơn bao giờ hết trong cạnh tranh trên thị trường lao động tri thức toàn cầu - và rằng Mỹ cần chuẩn bị tốt cho quá trình cạnh tranh này. Vị thế của Mỹ sẽ bị thách thức nhưng, ông nhấn mạnh, thách thức là tốt cho nước Mỹ bởi vì chúng ta sẽ phát huy tối đa khi bị thách thức. Tối hôm ấy, trên con đường đầy ổ gà từ khu Infosys về Bangalore, tôi cứ ngẫm nghĩ mãi về cụm từ đó: "Sân chơi đang trở nên công bằng."

Điều Nandan nói, tôi nghĩ, là sân chơi đang được san phẳng... Được san phẳng? Được san phẳng? Tôi nung nấu cụm từ trên trong đầu và đột nhiên, như một phản ứng hóa học, tôi thốt lên: Trời ơi, ông ta nói với tôi thế giới là phẳng!

Hơn 500 năm sau khi Columbus dùng công nghệ hàng hải thô sơ thời đó để vượt biển, trở về an toàn và chứng minh rằng thế giới là tròn, tôi đã đến đây, Bangalore, và được nghe một trong những kỹ sư thông minh nhất, được đào tạo tại trường đại học công nghệ hàng đầu của Ấn Độ và với sự hỗ trợ của công nghệ hiện đại nhất, nói chắc chắn với tôi rằng thế giới là phẳng, phẳng như màn hình mà ông ta sử dụng để chủ trì cuộc họp toàn bộ

chuỗi cung toàn cầu của mình. Điều thú vị hơn là ông đã coi đây là sự kiện tích cực, là một mốc mới trong sự phát triển của loài người và là cơ hội lớn đối với Ấn Độ và thế giới - một thực tế là chúng ta đã làm phẳng thế giới!

Ngồi đằng sau chiếc xe đó, tôi đã viết vội vàng bốn từ đó vào sổ tay của mình: "Thế giới là phẳng." Ngay khi viết xong, tôi nhận ra rằng đây là thông điệp đúc kết lại những gì tôi đã nhìn thấy và nghe được trong hai tuần làm phim tại Bangalore. Sân chơi cạnh tranh toàn cầu đang trở nên công bằng. Thế giới đang được san phẳng.

Khi nhận ra điều này, cảm giác hào hứng chen lẫn sợ hãi tràn ngập trong tôi. Là một nhà báo, tôi thực sự hào hứng khi tìm ra cách để lý giải rõ ràng những gì đang xảy ra trên thế giới ngày nay. Rõ ràng là Nandan đã đúng: việc sử dụng máy tính, e-mail, mạng, hội nghị từ xa và phần mềm mới năng động cho phép nhiều cá nhân hơn có thể hợp tác và cạnh tranh với các cá nhân khác đối với nhiều loại việc làm, tại nhiều nơi trên trái đất theo cách bình đẳng hơn bất cứ thời đại nào trước kia trong lịch sử loài người. Đó là điều tôi đã khám phá ra trong chuyến hành trình đến Ấn Độ và những nơi khác trên thế giới. Đó cũng chính là nội dung của cuốn sách này. Khi bạn bắt đầu tư duy về thế giới phẳng, hay ít nhất là *đang trở nên phẳng*, bạn sẽ phát hiện ra nhiều điều có ý nghĩa hoàn toàn khác với trước đây. Bản thân tôi cũng rất hào hứng, bởi quá trình làm phẳng thế giới cho phép chúng ta kết nối tất cả các trung tâm tri thức trên hành tinh lại thành một mạng lưới toàn cầu đơn nhất, mà - nếu hoạt động chính trị và chủ nghĩa khủng bố không cản đường - có thể sẽ mở ra một kỷ nguyên đầy thịnh vượng, sáng tạo, cộng tác giữa các công ty, các cộng đồng và các cá nhân.

Nhưng phát hiện về thế giới phẳng cũng làm tôi sợ hãi, cả trong nghề nghiệp và cuộc sống cá nhân. Về cá nhân, sự sợ hãi của tôi xuất phát từ thực tế là không chỉ những người viết phần mềm và các chuyên gia máy tính được trao quyền để cộng tác về công việc trong thế giới phẳng, mà al-Qaeda và các mạng lưới khủng bố khác cũng có lợi thế như vậy. Sân chơi sẽ là không công bằng nếu chỉ thu hút và trao đặc quyền cho một nhóm gồm những người sáng tạo. Nhưng nó hoàn toàn công bằng vì đang thu hút và trao đặc quyền cho cả những người đàn ông và đàn bà giận dữ, căm phẫn và bị làm nhục.

Về mặt nghề nghiệp, phát hiện ra thế giới phẳng làm tôi day dứt vì tôi nhận ra rằng quá trình làm phẳng của thế giới đã xảy ra khi tôi đang ngủ, rằng tôi đã không thể nhận ra điều này sớm hơn. Sự thật là tôi không ngủ mà đã lao tâm khổ tứ vào việc khác. Trước sự kiện 11/9, tôi dành toàn bộ tâm trí để theo dõi toàn cầu hóa và phát hiện sự căng thẳng giữa xu thế hội nhập kinh tế (chiếc xe "Lexus") và xu thế duy trì bản sắc và chủ nghĩa dân tộc ("Cây Ôliu") - kể từ khi cuốn sách *The Lexus and the Olive tree* (Chiếc Lexus và cây Ôliu) của tôi ra đời năm 1999. Tuy nhiên, sau sự kiện 11/9, các cuộc chiến tranh về cây Ôliu đã ám ảnh toàn bộ tâm trí tôi. Tôi dành hầu hết thời gian của mình để chu du trong thế giới Arập và Hồi giáo. Trong thời gian đó, tôi đã mất hết những dấu vết của toàn cầu hóa.

Tôi đã tìm lại dấu vết đó trong chuyến hành trình đến Bangalore tháng 2/2004. Khi tìm thấy, tôi nhận ra rằng một điều gì đó thật sự quan trọng đã xảy ra trong khi tôi mải mê với những lùm cây Ôliu ở Ka-bul hay Baghdad. Toàn cầu hóa đã phát triển đến cấp độ hoàn toàn mới. Nếu đặt cuốn sách *Chiếc Lexus và cây Ôliu* và cuốn sách này cạnh nhau, bạn sẽ rút ra kết luận lịch sử có tính

khái quát rằng thế giới đã trải qua ba kỷ nguyên toàn cầu hóa. Kỷ nguyên thứ nhất kéo dài từ năm 1492 - khi Columbus giương buồm, mở ra sự giao thương giữa Thế giới Cũ và Thế giới Mới - cho đến khoảng năm 1800. Tôi gọi thời kỳ này là Toàn cầu hóa 1.0. Toàn cầu hóa 1.0 đã làm thế giới co lại từ kích thước lớn thành kích thước trung bình. Toàn cầu hóa 1.0 đề cao các quốc gia và sức mạnh cơ bắp. Có nghĩa là trong giai đoạn này tác nhân then chốt của sự thay đổi, động lực thúc đẩy quá trình hội nhập toàn cầu là việc quốc gia của bạn sở hữu sức mạnh cơ bắp như thế nào - bao nhiêu sức cơ bắp, bao nhiêu sức ngựa, sức gió hay sức hơi nước - và bạn sử dụng sức mạnh trên như thế nào. Trong kỷ nguyên này, các quốc gia và chính phủ (thường xuất phát từ tôn giáo, chủ nghĩa đế quốc hay sự kết hợp của cả hai) đã đi đầu trong việc phá bỏ các bức tường và kết nối thế giới lại với nhau, thúc đẩy sự hội nhập toàn cầu. Trong Toàn cầu hóa 1.0, các vấn đề cơ bản được đặt ra là: Vị trí của một nước trong quá trình cạnh tranh và tận dụng cơ hội toàn cầu như thế nào? Làm thế nào để cá nhân có thể vươn ra toàn cầu và cộng tác với cá nhân khác trong khuôn khổ quốc gia?

Kỷ nguyên lớn thứ hai, Toàn cầu hóa 2.0, kéo dài từ năm 1800 đến năm 2000, bị gián đoạn bởi cuộc Đại Khủng hoảng và hai cuộc Chiến tranh Thế giới. Thời kỳ này làm thế giới co lại từ cỡ trung bình xuống cỡ nhỏ. Trong Toàn cầu hóa 2.0, tác nhân then chốt của sự thay đổi; động lực thúc đẩy hội nhập toàn cầu là các công ty đa quốc gia. Các công ty đa quốc gia này vươn ra toàn cầu để mở rộng thị trường và thu hút sức lao động, với bước đi tiên phong đầu tiên của các công ty cổ phần Hà Lan và Anh cùng với Cách mạng Công nghiệp. Trong nửa đầu của thời kỳ này, hội nhập toàn cầu được thúc đẩy bởi sự sụt giảm phí giao thông do sự ra đời của động cơ hơi nước và đường sắt, và trong nửa sau bởi sự sụt giảm

phí liên lạc do sự phổ biến của điện tín, điện thoại, PC, vệ tinh, cáp quang và phiên bản đầu của World Wide Web (WWW). Thời kỳ này đã chứng kiến sự ra đời và trưởng thành của nền kinh tế toàn cầu vì giao dịch về hàng hóa và thông tin giữa lục địa này với lục địa khác đã đủ lớn để hình thành thị trường toàn cầu. Các động lực đằng sau kỷ nguyên toàn cầu hóa này là các đột phá về phần cứng - từ tàu hơi nước và đường sắt ở thời kỳ đầu, đến điện thoại và máy tính cỡ lớn vào thời kỳ cuối. Vấn đề cơ bản của Toàn cầu hóa 2.0 là: Vị trí của Công ty của tôi như thế nào trong nền kinh tế toàn cầu? Công ty cần tận dụng các cơ hội như thế nào? Làm thế nào để tôi có thể vươn ra toàn cầu và cộng tác với những cá nhân khác thông qua công ty của tôi? Cuốn *Chiếc Lexus và cây Ôliu* đã đề cập về thời kỳ đỉnh cao của kỷ nguyên Toàn cầu hóa 2.0, thời đại của các bức tường sụp đổ trên khắp thế giới và sự hội nhập đan xen phản hội nhập được đẩy lên một mức hoàn toàn mới. Nhưng ngay cả khi các bức tường sụp đổ, vẫn còn nhiều rào cản đối với sự hội nhập toàn cầu. Hãy nhớ, khi Bill Clinton được bầu làm tổng thống năm 1992, hầu như không ai ngoài chính phủ và giới học giả có địa chỉ e-mail, và khi tôi viết cuốn sách *Chiếc Lexus và cây Ôliu* năm 1998, Internet và thương mại điện tử vừa mới bắt đầu.

Đúng thế, Internet và thương mại điện tử cùng với nhiều thứ khác đã diễn ra trong khi tôi ngủ. Đó là lý do vì sao tôi lập luận trong cuốn sách này rằng vào khoảng năm 2000, chúng ta đã bước vào một kỷ nguyên hoàn toàn mới: Toàn cầu hóa 3.0. Toàn cầu hóa 3.0 làm thế giới co từ cỡ nhỏ xuống cỡ siêu nhỏ và đồng thời san bằng sân chơi toàn cầu. Trong khi động lực của Toàn cầu hóa 1.0 là các quốc gia, của Toàn cầu hóa 2.0 là các công ty thì động lực của Toàn cầu hóa 3.0 có tính độc nhất: đó là động lực mới cho phép các cá nhân cộng tác và cạnh tranh trên thị trường toàn cầu.

Tôi miêu tả hiện tượng các cá nhân và nhóm nhỏ được tạo điều kiện, được trao quyền và vươn ra toàn cầu một cách dễ dàng và suôn sẻ là *hệ thống thế giới phẳng*, khái niệm sẽ được tôi làm rõ trong cuốn sách này. Hệ thống thế giới phẳng là sản phẩm của sự hội tụ giữa máy tính cá nhân (cho phép các cá nhân trở thành tác giả của các sản phẩm số) với cáp quang (cho phép các cá nhân tiếp cận với các sản phẩm số trên thế giới gần như miễn phí) và phần mềm xử lý công việc (cho phép các cá nhân trên khắp thế giới cộng tác trên cùng cơ sở dữ liệu số, bất kể từ nơi đâu với khoảng cách như thế nào). Không ai có thể dự liệu được sự hội tụ trên. Nó vừa mới diễn ra, vào khoảng năm 2000. Khi nó diễn ra, con người trên khắp hành tinh như bừng tỉnh và nhận ra rằng họ có nhiều cơ hội vươn ra toàn cầu *với tư cách là những cá nhân*, rằng hơn lúc nào hết, họ cần phải tư duy lại về chính mình trong cạnh tranh với cá nhân khác trên hành tinh chứ không phải chỉ cạnh tranh với nhau. Do đó, giờ đây mọi người phải và cần hỏi: Vị trí của tôi, với tư cách là một cá nhân, trong sự cạnh tranh và trong cơ hội toàn cầu hiện nay là gì, và chính tôi phải cộng tác với những người khác trên thị trường toàn cầu như thế nào?

Song Toàn cầu hóa 3.0 không chỉ khác các kỷ nguyên trước ở cách nó làm thế giới co lại, làm phẳng thế giới và trao quyền cho các cá nhân. Nó khác Toàn cầu hóa 1.0 và Toàn cầu hóa 2.0 ở chỗ các giai đoạn trước chủ yếu do các cá nhân và doanh nghiệp châu Âu và Mỹ thúc đẩy. Mặc dù Trung Quốc là nền kinh tế lớn nhất thế giới trong thế kỷ 18 nhưng chính các nước, các công ty và các nhà thám hiểm phương Tây mới là tác nhân hình thành nên hệ thống toàn cầu. Nhưng mọi thứ đang khác đi. Trong quá trình làm phẳng và làm thế giới co lại, Toàn cầu hóa 3.0 không chỉ do các cá nhân của các nước phương Tây thúc đẩy mà từ nhiều nước - không phải

phương Tây, không phải người da trắng. Các cá nhân từ mọi ngõ ngách của thế giới phẳng đều được trao quyền. Toàn cầu hóa 3.0 tạo điều kiện cho rất nhiều người tham gia và cạnh tranh; và bạn sẽ thấy con người của mọi màu da đều có thể tham gia.

(Mặc dù sự trao quyền cho các cá nhân để vươn ra toàn cầu là đặc tính mới và quan trọng nhất của Toàn cầu hóa 3.0, các công ty lớn và nhỏ cũng được trao thêm quyền lực mới trong kỷ nguyên này. Tôi sẽ trình bày chi tiết cả hai vấn đề trên trong phần sau của cuốn sách).

Đúng là khi rời văn phòng của Nandan ở Bangalore ngày hôm đó, tôi chỉ có trong đầu láng máng ý tưởng trên. Nhưng khi ngồi tại ban công khách sạn và suy ngẫm những gì đã xảy ra, tôi hiểu là mình sẽ toàn tâm toàn ý viết một cuốn sách nhằm lý giải quá trình làm phẳng của thế giới và tác động có thể có của quá trình này đối với các quốc gia, các công ty và các cá nhân. Vì thế, tôi đã gọi điện cho vợ tôi là Ann và nói rằng: "Anh sẽ viết một cuốn sách nhan đề *Thế giới phẳng*." Cô ấy tỏ ra vừa buồn cười vừa tò mò - có thể là buồn cười *hơn* là tò mò! Cuối cùng, tôi đã thuyết phục được cô ấy và hy vọng sẽ có khả năng thuyết phục được bạn, thưa bạn đọc thân mến. Xin hãy cùng tôi trở về chặng đầu của chuyến hành trình của tôi đến Ấn Độ và một số nơi khác ở phương Đông. Tôi sẽ kể lại một số cuộc gặp gỡ đã dẫn tôi đến kết luận rằng thế giới không còn tròn nữa - mà là phẳng.

Jaithirth "Jerry" Rao là một trong những người đầu tiên tôi gặp ở Bangalore - tôi đã gặp anh không quá vài phút ở khách sạn Leela Palace trước khi anh ta nói với tôi rằng anh có thể xử lý hồ

sơ thuế của tôi và đáp ứng các nhu cầu về kế toán khác tại Bangalore. Không, cảm ơn, tôi từ chối. Tôi đã có một nhân viên kế toán ở Chicago. Jerry chỉ mỉm cười. Anh ta đủ lịch sự để không nói rằng anh ta có thể đã là nhân viên kế toán của tôi, hay đúng hơn là người làm thuê cho nhân viên kế toán của tôi ở Chicago, do sự bùng nổ về thuê làm bên ngoài các thủ tục thuế.

"Quá trình trên đang diễn ra", Rao cho biết. Anh xuất thân từ Mumbai, trước kia là Bombay. Công ty MphasiS của anh có đội ngũ nhân viên kế toán Ấn Độ có khả năng làm thuê công việc kế toán cho bất cứ tiểu bang nào của Mỹ và cả chính phủ liên bang. "Chúng tôi liên kết với nhiều hãng CPA [kiểm toán viên có chứng chỉ] cỡ nhỏ và vừa ở Mỹ."

Tôi hỏi: "Anh muốn nói là liên kết với nhân viên kế toán của tôi?" "Vâng, với nhân viên kế toán của ngài", Rao vừa nói vừa cười. Công ty của Rao đi tiên phong trong chương trình phần mềm xử lý công việc với một định dạng chuẩn giúp việc thuê làm bên ngoài các thủ tục thuế dễ dàng và ít tốn kém. Jerry giải thích: Toàn bộ quá trình bắt đầu khi một nhân viên kế toán ở Mỹ quét các tờ khai thuế năm ngoái của tôi, cộng với các bản kê khai W-2, W-4, 1099, tiền thưởng và báo cáo chứng khoán của tôi vào một máy chủ đặt ở California hay Texas. Rao nói: "Nếu thuê xử lý thủ tục thuế ở nước ngoài, nhân viên kế toán của anh sẽ phải chú ý vì biết rằng anh không thích (ai đó ở ngoài nước) biết họ (tên) hay số An sinh Xã hội của anh. Anh ta có thể chọn lệnh ẩn những thông tin đó. Các nhân viên kế toán ở Ấn Độ [dùng mật khẩu] sẽ đọc thông tin có liên quan trực tiếp từ máy chủ ở Mỹ và hoàn tất thủ tục thuế của anh trong khi không biết anh là ai. Tất cả các số liệu được giữ ở Mỹ theo quy định bảo vệ thông tin cá nhân... Chúng tôi luôn coi trọng việc bảo vệ dữ liệu và thông tin cá nhân. Nhân viên kế toán

ở Ấn Độ có thể nhìn thấy số liệu trên màn hình, nhưng không thể tải xuống hay in ra - chương trình của chúng tôi không cho phép tiến hành việc đó. Cách duy nhất anh ta có thể làm là ghi nhớ, nếu như anh ta có ý xấu. Các nhân viên kế toán thậm chí không được phép mang giấy và bút vào trong phòng khi họ xử lý thủ tục thuế."

Tôi thực sự bị cuốn hút về mức độ phát triển của dịch vụ thuê làm bên ngoài. Rao nói: "Chúng tôi đang làm nhiều ngàn tờ khai thuế. Nhân viên CPA ở Mỹ thậm chí không cần đến văn phòng của họ. Họ có thể ngồi trên một bãi biển ở California, e-mail cho chúng tôi và yêu cầu: 'Jerry, cậu làm các tờ khai thuế bang New York rất tốt, hãy làm các tờ khai của Tom. Sonia, cậu và nhóm của cậu ở Delhi hãy làm các tờ khai ở Washington và Florida nhé'. Sonia làm việc tại nhà riêng ở Ấn Độ nên công ty không phải trả trước tiền lương. 'Còn một số việc thực sự phức tạp đây nữa, tôi sẽ tự làm."

Năm 2003, khoảng 25.000 tờ khai thuế ở Mỹ đã được làm ở Ấn Độ. Năm 2004 con số này là 100.000. Năm 2005, con số trên là khoảng 400.000. Trong một thập niên tới, có thể dự đoán rằng nhân viên kế toán tại Mỹ sẽ thuê làm bên ngoài tất cả các khâu cơ bản của các tờ khai thuế, ít nhất là như thế.

"Anh đã vào nghề này như thế nào?" tôi hỏi Rao.

Rao giải thích: "Một người bạn người Hà Lan của tôi là Jeroen Tas và tôi đã từng làm cho tập đoàn *Citigroup* ở California. Tôi là sếp của anh ta. Một hôm, chúng tôi cùng trở về từ New York trên một chuyến bay và tôi nói sẽ nghỉ việc. Anh ta nói 'Tôi cũng thế'. Cả hai chúng tôi đều nói, 'Sao chúng ta lại không mở công ty riêng nhỉ?'. Vì thế, vào năm 1997-1998, chúng tôi đưa ra một kế hoạch kinh doanh cung cấp các giải pháp Internet cao cấp cho các công

ty lớn... Hai năm trước, khi tôi đi dự một hội nghị về công nghệ ở Las Vegas, một số công ty kế toán cỡ trung bình của Mỹ đã tiếp cận tôi và cho biết họ không thể đủ sức thực hiện việc thuê làm bên ngoài về thuế tại Ấn Độ, điều mà các công ty lớn có khả năng. Họ muốn đi trước một bước. Vì thế, chúng tôi đã phát triển một sản phẩm phần mềm gọi là VTR - Virtual Tax Room: Không gian Ảo về Thuế - để cho phép các hãng kế toán cỡ vừa này dễ dàng thuê làm bên ngoài các tờ khai thuế."

Jerry nói: "Các công ty cỡ vừa đã 'có được một sân chơi công bằng hơn', điều mà trước đây họ không có được. Đột nhiên, họ có thể tiếp cận cùng các lợi thế về quy mô mà trước đây, chỉ các công ty lớn mới có."

Tôi phân vân: vậy thông điệp cho những người Mỹ có phải là "Mẹ ơi, đừng cho các con làm nghề kế toán?"

Không hẳn như vậy, Rao nói. "Chúng tôi chỉ làm những công việc phụ. Việc chuẩn bị một tờ khai thuế không có gì là phức tạp. Đây là việc làm rất ít sáng tạo và được thuê ở bên ngoài."

Tôi hỏi: "Vậy ở Mỹ sẽ còn việc gì?"

Rao nói: "Nhân viên kế toán muốn tiếp tục hành nghề tại Mỹ sẽ phải nghĩ ra các chiến lược sáng tạo phức tạp hợp, như tránh thuế hay quản lý 'quan hệ với khách hàng'. Anh hay chị ta sẽ nói với các khách hàng của mình: 'Tôi sẽ thuê làm bên ngoài các công việc phụ. Bây giờ chúng ta hãy bàn xem làm thế nào để quản lý tài sản của anh và cần làm gì để giúp đỡ con cái của anh. Anh có muốn gửi tiền vào quỹ ủy thác không?'. Điều đó có nghĩa là nhân viên kế toán tại Mỹ cần bàn bạc thực chất với khách hàng, thay vì phải tối mắt tối mũi suốt từ tháng 2 đến tháng 4 và thường phải xin gia hạn đến tháng 8 mà không có bất cứ buổi bàn bạc thực chất nào với khách hàng."

Theo đánh giá của một bài báo trên tạp chí *Accounting Today* (7/7/2004), cách làm trên chính là tương lai của nghề kế toán. L. Gary Boomer, Tổng Giám đốc của công ty Boomer Consulting ở Manhattan, tại thành phố Kansas, đã viết: "Năm tài khóa vừa qua, đã có hơn 100.000 tờ khai thuế được thuê làm bên ngoài và hiện nay, việc làm trên đã được mở rộng tới các quỹ ủy thác, các hội buôn và các công ty... Lý do chủ yếu khiến ngành kinh doanh trên mở rộng quy mô nhanh chóng như trong ba năm qua là do các công ty có trụ sở tại nước ngoài đã đầu tư mạnh vào việc hoàn thiện hệ thống, xử lý và đào tạo." Ông ta viết tiếp: Có khoảng 70 ngàn người tốt nghiệp đại học ngành kế toán ở Ấn Độ mỗi năm và nhiều người trong số họ vào làm tại các công ty Ấn Độ với mức lương khởi điểm là 100 dollar/tháng. Với ưu thế của truyền thông tốc độ cao, đào tạo nghiêm ngặt, các mẫu biểu chuẩn hóa, những người Ấn Độ trẻ tuổi này có thể được đào tạo thành các nhân viên kế toán phương Tây trong thời gian ngắn với chi phí thấp. Một số công ty kế toán Ấn Độ thậm chí còn tiếp thị tới các công ty của Mỹ thông qua trao đổi trực tuyến mà không cần phải đi tới nơi. Boomer kết luận: "Nghề kế toán hiện nay đang thay đổi. Những người bấu víu vào quá khứ và chống lại sự thay đổi sẽ không tìm được chỗ đứng. Những người có thể tạo ra giá trị thông qua khả năng lãnh đạo, qua các mối quan hệ và sức sáng tạo sẽ làm biến đổi ngành kế toán, cũng như tăng cường các mối quan hệ với khách hàng hiện có."

Tôi nói với Rao: điều anh đang nói với tôi là với người Mỹ, bất cứ làm nghề gì - bác sĩ, luật sư, kiến trúc sư, nhân viên kế toán - bạn cần biết tách công việc thành những phần khác nhau, bởi vì bất cứ công việc gì có thể số hóa được đều có thể được thuê làm bên ngoài tại nơi có các nhà sản xuất thông minh nhất, hoặc

rẻ nhất, hoặc cả hai. Rao trả lời: "Mỗi người cần tập trung vào giá trị gia tăng của họ."

Nhưng nếu tôi chỉ là một nhân viên kế toán trung bình thì sao? Tôi học tại một trường đại học công, tốt nghiệp với kết quả trung bình B^+. Sau một thời gian, tôi có bằng CPA. Tôi làm việc ở một hãng kế toán lớn, làm công việc bình thường. Tôi ít khi gặp khách hàng. Họ giữ tôi ở hậu trường. Nhưng đó là cuộc sống an nhàn và về cơ bản, công ty hài lòng với tôi. Điều gì sẽ xảy ra với tôi trong thế giới phẳng?

"Đó là một câu hỏi hay," Rao nói. "Chúng ta cần phải nhìn thẳng vào sự thật. Chúng ta đang ở trong giai đoạn diễn ra sự thay đổi lớn về công nghệ. Khi bạn sống trong xã hội đi tiên phong trong sự thay đổi đó [như Mỹ], thật khó có thể dự đoán điều gì sẽ xảy ra. Tiên đoán về tương lai của người Ấn Độ có vẻ dễ hơn. Trong mười năm tới, Ấn Độ sẽ làm nhiều việc mà Mỹ hiện nay đang làm. Chúng tôi có thể dự đoán tương lai của mình. Nhưng chúng tôi ở phía sau các bạn. Các bạn chính là người tạo ra tương lai. Mỹ luôn luôn đi đầu trong làn sóng sáng tạo mới... Thật khó khi nhìn vào mắt nhân viên kế người toán đó và nói tương lai công việc của anh ta sẽ là gì. Chúng ta không được coi thường điều đó. Chúng ta phải xử lý vấn đề đó và đối thoại một cách thành thật... Bất cứ công việc nào có thể chuyển thành dạng số, phân ly chuỗi giá trị và chuyển đi nơi khác, thì sẽ khó có cơ hội ở lại nước Mỹ. Ai đó sẽ nói: 'Vâng, nhưng anh không thể thuê bên ngoài việc chế biến món thịt bò bít-tết'. Đúng, nhưng tôi có thể đặt trước bàn cho ông từ bất cứ nơi nào trên thế giới. Chúng tôi có thể nói: 'Vâng, thưa ông Friedman, chúng tôi có thể dành cho ông một bàn gần cửa sổ'. Nói cách khác, có những phần của việc đi ăn cơm hiệu mà chúng ta có thể phân chia và thuê làm bên ngoài. Nếu bạn quay lại và đọc các sách

giáo khoa kinh tế học cơ bản, bạn sẽ đọc được rằng: Các hàng hóa được trao đổi, còn các dịch vụ thì chỉ được thực hiện ở một địa điểm nhất định. Bạn không thể xuất khẩu việc cắt tóc. Song chúng ta có thể xuất khẩu việc cắt tóc, đó là dịch vụ hẹn trước. Bạn muốn cắt kiểu tóc gì? Bạn muốn thợ cắt nào? Tất cả các thứ đó có thể và sẽ được một trung tâm liên hệ từ xa thực hiện."

Kết thúc cuộc nói chuyện, tôi hỏi Rao rằng anh sẽ làm gì. Anh ta tỏ ra đầy hào hứng. Anh bảo tôi rằng đã nói chuyện với một công ty của Israel đang nắm bí quyết đột phá về công nghệ nén giúp việc truyền qua Internet các hình quét CAT (Computer Assisted Tomography) nhanh và dễ dàng hơn, cho phép tiến hành nhanh chóng việc tham khảo ý kiến của một bác sĩ cách xa nửa vòng trái đất.

Vài tuần sau buổi nói chuyện với Rao, tôi nhận được e-mail từ Bill Brody, hiệu trưởng Đại học Johns Hopkins, người vừa được tôi phỏng vấn khi viết cuốn sách này, với nội dung như sau:

> Tom thân mến, tôi vừa mới phát biểu tại hội nghị giáo dục y tế của trường Hopkins dành cho các bác sĩ xạ chẩn [radiologist] (tôi đã từng là bác sĩ xạ chẩn)... Đã xảy ra một chuyện rất thú vị mà tôi nghĩ anh sẽ quan tâm. Gần đây, tại nhiều bệnh viện nhỏ và một số bệnh viện cỡ trung bình ở Mỹ, các bác sĩ xạ chẩn đang thuê làm bên ngoài việc đọc các ảnh quét CAT tại Ấn Độ và Australia!!! Hầu hết việc thuê làm bên ngoài xảy ra vào ban đêm (và có thể cuối tuần) khi các bác sĩ xạ chẩn không có đủ nhân viên làm việc trong bệnh viện. Trong khi một số nhóm bác sĩ xạ chẩn dùng xạ chẩn từ xa [teleradiology] để chuyển các ảnh từ bệnh viện về nhà của họ (hay đến Vail hay Cape Cod, tôi nghĩ thế) và họ có

thể diễn giải các ảnh và chẩn đoán 24/7, thì các bệnh viện nhỏ lại chuyển các bức ảnh quét cho các bác sĩ xạ chấn ở nước ngoài. Lợi thế là ban ngày ở Australia hay Ấn Độ chính là ban đêm ở Mỹ, nên việc đọc các bức ảnh trở nên dễ dàng hơn tại những nơi khác trên trái đất. Vì các ảnh CAT (và MRI-Magnetic Resonance Imaging) đã ở dạng số và có sẵn trên mạng, nên ảnh có thể được xem tại bất cứ nơi nào trên thế giới... Tôi cho rằng các bác sĩ xạ chấn ở đầu kia... đã được đào tạo tại Mỹ, có bằng, chứng chỉ phù hợp... Các nhóm thực hiện việc đọc ngoài giờ này được gọi là "Những con Chim Ưng đêm - Nighthawks."

Chúc tốt lành,

Bill

Thật may là tôi không phải là một nhân viên kế toán hay một bác sĩ xạ chấn mà là một nhà báo. Việc làm báo chắc là không thể được thuê làm bên ngoài, mặc dù một số bạn đọc mong muốn các bài báo của tôi được chuyển đến Bắc Triều Tiên. Ít nhất là tôi đã từng nghĩ như vậy. Nhưng sau đó, tôi được nghe về hoạt động của hãng thông tấn *Reuters* tại Ấn Độ. Tôi chưa có thời gian thăm văn phòng *Reuters* ở Bangalore, nhưng đã được gặp Tom Glocer, Tổng giám đốc của *Reuters*, để nghe về công việc của ông ấy. Glocer là người đi tiên phong về thuê làm bên ngoài các khâu trong mạng lưới cung cấp tin tức.

Với 2.300 nhà báo làm việc tại 197 văn phòng trên khắp thế giới, cung cấp tin tức cho các khách hàng ở mọi lĩnh vực: ngân hàng, đầu tư, thị trường tài chính thứ cấp, các nhà môi giới chứng khoán, các báo, đài phát thanh, truyền hình và các đại lý Internet,

Reuters luôn phải đáp ứng nhu cầu vô cùng đa dạng của khán thính giả. Tuy nhiên, sau khi các công ty dot-com phá sản, các khách hàng bắt đầu quan tâm hơn đến chi phí cho thông tin. *Reuters* buộc phải tính toán lại chi phí và hiệu quả đưa tin: *Reuters* cần cử phóng viên đến những nơi nào trên thế giới để cung cấp tin cho mạng lưới tin tức toàn cầu? Liệu *Reuters* có thể chia nhỏ công việc của một phóng viên, giữ lại một phần ở London, New York và chuyển một phần sang Ấn Độ?

Glocer bắt đầu bằng việc đưa tin về bơ-và-bánh mỳ, nguồn tin cơ bản nhất mà *Reuters* cung cấp, liên quan đến thu nhập công ty và hoạt động kinh doanh được cập nhật từng giây trong ngày. "Công ty *Exxon* đã có thông tin về lợi tức và chúng ta cần đưa thông tin này càng nhanh càng tốt lên màn hình trên khắp thế giới: 'cổ phần *Exxon* tăng thêm 39 *cent* trong quý này so với 36 *cent* trong quý trước'. Hiệu quả ở đây là tốc độ và sự chính xác", Glocer giải thích. "Chúng tôi không phân tích sâu, chỉ cần đưa tin cơ bản nhanh nhất có thể. Chỉ vài giây sau khi công ty ra tuyên bố là phải có tin; và bảng biểu [về thu nhập quý] sẽ đến muộn hơn vài giây."

Các loại tin nóng về thu nhập trong thông tin thương mại cũng giống như vani đối với việc làm kem – thứ hàng hóa cơ bản có thể được sản xuất ở bất cứ đâu trong thế giới phẳng. Việc làm tri thức có giá trị gia tăng được thực hiện 5 phút tiếp theo khi một nhà báo đưa ra bình luận về công ty có sự tham gia của hai nhà phân tích hàng đầu trong lĩnh vực này và có thể sẽ đưa cả tin về phản ứng của đối thủ cạnh tranh đối với bản báo cáo thu nhập. Glocer cho biết: "Điều đó cần kỹ năng báo chí ở trình độ cao hơn, cần có quan hệ trên thị trường, biết ai có trình độ phân tích giỏi nhất và biết mời cơm đúng đối tượng."

Sự phá sản của các công ty dot-com và quá trình làm phẳng của thế giới đã buộc Glocer phải nghĩ lại cách cung cấp tin tức của *Reuters* - liệu hãng có thể chia nhỏ các chức năng của một nhà báo và chuyển những phần việc có giá trị gia tăng thấp sang Ấn Độ. Mục tiêu chính của ông là để giảm sự chồng chéo trong quỹ tiền lương của *Reuters* và giữ lại càng nhiều nhà báo giỏi càng tốt. Glocer nói: "Do đó, việc đầu tiên chúng tôi làm là thử thuê sáu phóng viên ở Bangalore. Chúng tôi yêu cầu: 'Hãy nói với họ chỉ làm các tin nóng, các bảng biểu và một số công việc khác tại Bangalore.'"

Những người Ấn Độ mới được thuê này có kiến thức kế toán và được *Reuters* huấn luyện, song họ được trả lương, nghỉ ngơi và trợ cấp y tế theo chuẩn địa phương. "Ấn Độ là miền đất giàu tiềm năng trong việc tuyển người, không chỉ có kiến thức về kỹ thuật mà cả kiến thức về tài chính," Glocer nói. Khi một công ty công bố thu nhập của mình, một trong những việc đầu tiên là cung cấp thông tin cho các hãng thông tấn - *Reuters*, *Dow Jones* và *Bloomberg* - để đưa tin. Ông nói: "Chúng tôi sẽ lấy dữ liệu thô đó và sau đó là một cuộc chạy đua xem ai có thể khai thác thông tin đó nhanh nhất. Bangalore là một trong những nơi được nối mạng nhanh nhất trên thế giới và mặc dù có thể bị trễ một chút - một giây hay ít hơn - nhưng bạn có thể ngồi ở Bangalore, lấy phiên bản điện tử của một cuộc họp báo và viết thành một bài báo hệt như bạn đang ở London hay New York."

Tuy nhiên, sự khác biệt là ở chỗ lương và tiền thuê nhà ở Bangalore chưa bằng một phần năm so với ở các thủ đô phương Tây.

Mặc dù khi kinh tế học và quá trình làm phẳng thế giới đã đẩy *Reuters* theo hướng trên, nhưng chính Glocer mới là người cầm lái giỏi. Ông nói: "Chúng tôi cho rằng có thể biến việc đưa tin thành hàng hóa và thuê làm ở nơi khác trên thế giới" và tạo cơ

hội cho các nhà báo kỳ cựu tập trung thả sức làm báo và đưa ra những phân tích có giá trị gia tăng cao. Glocer hỏi: "Giả sử như anh là một nhà báo của *Reuters* ở New York. Thử hỏi mục tiêu cả đời của anh là gì: đưa các bản tin thông thường hay viết các bài phân tích?" Tất nhiên câu trả lời là phải viết các bài phân tích. Thuê làm bên ngoài về thông tin tại Ấn Độ cho phép *Reuters* đưa cả tin về các công ty nhỏ hơn, điều trước đây khó thực hiện do phải trả mức lương cao cho các phóng viên ở New York. Nhưng với các phóng viên Ấn Độ có lương thấp, *Reuters* có thể thuê nhiều người với tổng chi phí chỉ bằng lương của một phóng viên ở New York. Điều đó đã xảy ra ở Bangalore. Tới mùa Hè năm 2004, *Reuters* đã thuê 300 phóng viên đưa tin tại Bangalore và mục tiêu cuối cùng là thuê 1.500 người. Một số là các phóng viên *Reuters* kỳ cựu được cử sang để huấn luyện các phóng viên Ấn Độ, một số là các phóng viên đưa tin nhanh, nhưng hầu hết là các nhà báo làm phân tích dữ liệu chuyên biệt - tính toán số liệu cho việc chào bán chứng khoán.

Glocer nói: "Rất nhiều khách hàng của chúng tôi đang làm cùng một việc. Nghiên cứu về đầu tư đòi hỏi phải xử lý khối lượng chi phí khổng lồ, vì thế nhiều công ty ở Bangalore phải tiến hành làm ca để đưa ra phân tích cơ bản. Gần đây, các công ty lớn ở Wall Street đã tiến hành nghiên cứu đầu tư bằng cách chi hàng triệu dollar cho các nhà phân tích có uy tín; sau đó lấy lại một phần chi phí trên từ các phòng môi giới chứng khoán bằng cách bán kết quả phân tích cho các khách hàng gần gũi nhất, và lấy lại một phần khác từ các doanh nghiệp trong lĩnh vực ngân hàng đầu tư vì các doanh nghiệp này có nhu cầu dùng các phân tích có uy tín trên để vay vốn ngân hàng. Sau các vụ điều tra của Eliot Spitzer - Bộ trưởng tư pháp tiểu bang New York, về hoạt động của thị

trường chứng khoán Wall Street, hoạt động ngân hàng đầu tư và môi giới chứng khoán đã phải tách bạch rõ ràng - do đó các nhà phân tích đã ngừng thổi phồng các công ty. Kết quả là các tập đoàn lớn ở Wall Street phải cắt giảm mạnh chi phí nghiên cứu thị trường và hiện chỉ có các phòng môi giới chứng khoán phải đứng ra chi trả. Đây chính là động lực lớn thúc đẩy họ thuê làm bên ngoài một số phần việc phân tích tại một số nơi như Bangalore. Bên cạnh lợi ích là chỉ phải trả một chuyên gia phân tích ở Bangalore khoảng 15.000 dollar so với 80.000 dollar ở New York hay London, *Reuters* nhận thấy rằng các chuyên gia Ấn Độ không chỉ giỏi về tài chính mà còn luôn nhiệt tình làm việc. Mới đây, *Reuters* đã mở thêm một trung tâm phát triển phần mềm ở Bangkok vì hóa ra Bangkok cũng làm một địa điểm tốt trong việc thu hút một số chuyên gia viết phần mềm bị các công ty phương Tây gạt ra lề do tập trung vào tranh giành tài năng ở Bangalore.

Tôi cảm thấy bị giằng xé bởi xu hướng trên. Do bắt đầu sự nghiệp của mình như một phóng viên tin tức của hãng tin *UPI*-United Press International, tôi rất đồng cảm với các phóng viên tin tức về những áp lực, cả chuyên môn và tài chính, mà họ phải trải qua trong khi tác nghiệp. Song *UPI* có thể đã là một hãng thông tấn thành công nếu hai mươi lăm năm trước đây, hãng tiến hành thuê làm bên ngoài một số công việc mang lại ít lợi nhuận. Trên thực tế, hãng đã không làm như vậy.

Glocer nói: "Đối xử với nhân viên là vấn đề nhạy cảm." Ông đã cắt biên chế khoảng một phần tư nhân viên của *Reuters* nhưng giữ lại phần lớn phóng viên. Ông nói: nhân viên *Reuters* hiểu rằng đây là việc phải làm để hãng có thể tồn tại và lại phát đạt. Đồng thời, Glocer nói, "đó là những người sành sỏi trong việc đưa tin. Họ biết khách hàng cần gì. Họ nắm được cốt truyện... Quan trọng là phải

thẳng thắn với nhân viên về mục tiêu và lý do chúng tôi làm như vậy, chứ không nên tô hồng mọi chuyện. Tôi có niềm tin vững chắc đối với học thuyết kinh tế cổ điển cho rằng công việc sẽ được chuyển đến nơi nó có thể được làm tốt nhất. Tuy nhiên, chúng ta cũng không được bỏ qua thực tế là một số cá nhân sẽ gặp khó khăn khi tìm việc làm mới. Họ cần được đào tạo lại và nhận trợ giúp từ hệ thống an sinh xã hội."

Tổng biên tập toàn cầu của *Reuters*, David Schlesinger, đã gửi tới tất cả các biên tập viên của *Reuters* trên khắp thế giới một thông điệp được trích đoạn như sau:

THUÊ LÀM BÊN NGOÀI VÀ NGHĨA VỤ

> Tôi lớn lên ở New London, Connecticut, nơi từng là một trung tâm săn cá voi lớn trong thế kỷ 19. Trong thập niên 1960 và 1970, cá voi đã bị săn hết và các ông chủ lớn ở đây là những người có liên quan đến giới quân sự - một điều bình thường trong chiến tranh Việt Nam. Bố mẹ các bạn học của tôi đã làm việc tại *Electric Boat*, cho Tổ chức Hải quân và Đội vệ binh bảo vệ bờ biển. Sau đó, chiến tranh kết thúc và thành phố quê tôi lại thay đổi một lần nữa, trở nên nổi tiếng với các sòng bạc lớn *Mohegan Sun* và *Foxwoods* và với các nhà chế biến dược phẩm của Pfizer. Việc làm cũ mất đi; các việc làm mới được tạo ra. Các kỹ năng cũ không còn được sử dụng; các kỹ năng mới sinh ra. Thành phố đã thay đổi, người dân cũng đổi thay. Tất nhiên, những đổi thay ở New London không phải là cá biệt. Nhiều thị trấn xay xát đã phải đóng cửa các máy xay; vô khối thành phố đóng giày

phải chứng kiến công nghiệp đóng giày bị chuyển đi nơi khác; biết bao nhiêu thị trấn từng là công xưởng dệt may đã phải nhập vải lanh từ Trung Quốc? Sự thay đổi vốn đã khắc nghiệt lại càng khắc nghiệt hơn với những người bị bất ngờ và sẽ là khắc nghiệt nhất đối với những người không thể thay đổi. Song, thay đổi là tự nhiên; thay đổi không phải là mới; thay đổi là cần thiết. Cuộc tranh cãi hiện nay về vấn đề chuyển sản xuất ra nước ngoài đang đến hồi gay gắt. Tuy nhiên, tranh cãi về việc công ăn việc làm bị chuyển tới Ấn Độ, Trung Quốc và Mexico cũng chẳng khác gì cuộc tranh luận đã từng diễn ra về công nghiệp đóng tàu ngầm bị chuyển khỏi New London hay công nghiệp đóng giày rời khỏi Massachusetts hoặc công nghiệp dệt may không còn ở lại Bắc Carolina. Công việc được chuyển đến nơi nó có thể được làm với hiệu quả và hiệu suất cao nhất. Sự thay đổi trên có lợi cho New London, New Bedford và New York hơn là cho Bangalore hay Thâm Quyến. Điều đó có lợi vì nó giúp giải phóng con người và nguồn vốn để làm công việc khác tinh xảo hơn, và bởi đã tạo cơ hội sản xuất sản phẩm cuối cùng rẻ hơn, làm lợi cho các khách hàng như làm lợi cho công ty. Chắc chắn người ta sẽ khó chấp nhận sự thật rằng công ăn việc làm "của họ" bị chuyển đến những nơi xa hàng ngàn dặm, tới những người có lương thấp hơn họ hàng ngàn dollar/năm. Nhưng đây là lúc để chúng ta nghĩ về cơ hội cũng như về nỗi đau, cũng là lúc để nghĩ về nghĩa vụ của việc chuyển sản xuất ra nước ngoài và về các cơ hội khác... Mỗi cá nhân và mỗi công ty cần lo cho vận mệnh kinh tế riêng của mình giống như ông cha ta trước đây đã từng lo cho các máy xay, các cửa hàng bán giày và các nhà máy.

"MÀN HÌNH ĐANG CHÁY?"

Anh có biết một trung tâm liên lạc ở Ấn Độ trông như thế nào không?

Trong khi làm phim tài liệu về thuê làm bên ngoài, đội TV và tôi đã lưu lại một buổi tối tại Trung tâm liên lạc *24/7 Customer* tại Bangalore của Ấn Độ. Trung tâm liên lạc này vừa giống một ký túc xá đại học dành cho cả nam lẫn nữ, vừa giống một ngân hàng dùng điện thoại huy động tiền cho đài truyền hình địa phương. Đây là một tòa nhà cao tầng với các phòng có thể chứa hơn hai mươi người làm việc trên điện thoại, với tổng số khoảng 2.500 người. Một số người kinh doanh các dịch vụ ăn theo như bán thẻ tín dụng hay thẻ điện thoại. Phần lớn nhân viên có nhiệm vụ xử lý các cuộc gọi đến - từ tìm hành lý thất lạc cho các khách hàng của các hãng hàng không Mỹ và châu Âu đến việc giải quyết trục trặc máy tính cho những người tiêu dùng ở Mỹ. Các cuộc gọi được chuyển đến đây bằng vệ tinh và cáp quang dưới đáy biển. Mỗi tầng của Trung tâm rộng mênh mông và được ngăn thành những phòng nhỏ. Nhân viên làm việc theo đội nhỏ dưới băng-rôn của công ty mà họ cung cấp dịch vụ hỗ trợ điện thoại. Một góc có thể là nhóm Dell, góc khác là nhóm Microsoft. Điều kiện làm việc ở đây giống như tại một công ty bảo hiểm trung bình. Mặc dù có thể có một số trung tâm liên lạc có ít việc nhưng Trung tâm 24/7 thì hoàn toàn ngược lại.

Hầu hết thanh niên được tôi phỏng vấn đều đưa tất cả hay một phần lương của họ cho bố mẹ. Trên thực tế, nhiều người trong số họ có lương khởi điểm cao hơn lương hưu của bố mẹ. Đối với những công nhân mới toe, mức lương đó là có thể chấp nhận được.

Tôi lang thang quanh khu Microsoft khoảng 6 giờ chiều theo giờ Bangalore, khi các nhân viên trẻ bắt đầu ngày làm việc của họ để trùng với giờ làm việc buổi sáng ở Mỹ. Khi tôi hỏi một chuyên gia máy tính trẻ người Ấn Độ một câu hỏi đơn giản: "Cuộc gọi dài nhất trợ giúp một người Mỹ nào đó bị lạc trong mê cung phần mềm là bao nhiêu?"

"Mười một giờ," anh ta trả lời ngay tức khắc.

"Mười một giờ?" tôi la lên.

"Mười một giờ," anh ta nhắc lại.

Tôi không thể kiểm tra được độ chân thực của câu trả lời đó, nhưng bạn sẽ nghe thấy những mẩu đối thoại quen thuộc khi bạn lang thang trên sàn ở Trung tâm 24/7. Đây là một ví dụ về cuộc đối thoại mà chúng tôi đã nghe được tối hôm đó, khi chúng tôi quay phim cho *Discovery Times*. Hãy tưởng tượng đó là một giọng Ấn Độ cố tình bắt chước tiếng Anh-Mỹ hay Anh-Anh. Dù bên kia đầu dây là một giọng nói thô lỗ, buồn rầu, cáu kỉnh, hay xấu tính đến thế nào, những thanh niên Ấn Độ này luôn nhiệt tình và lịch sự.

Nữ nhân viên trung tâm liên lạc: "Xin chào, tôi có thể nói chuyện với...?" (Ai đó ở đầu bên kia vừa dập điện thoại xuống).

Nam nhân viên trung tâm liên lạc: "Dịch vụ buôn bán đây, tôi là Jerry, tôi có thể giúp gì không ạ?" (Các nhân viên trung tâm liên lạc Ấn Độ lấy tên phương Tây do họ tự chọn. Mục đích của việc này là làm cho khách hàng Mỹ hay châu Âu cảm thấy thoải mái hơn. Hầu hết các thanh niên Ấn Độ mà tôi nói về chuyện này

không tỏ ra bực mình mà coi đó là một cơ hội giải trí. Trong khi một vài người chọn Susan hay Bob, số khác lại tỏ ra rất sáng tạo).

Nữ nhân viên ở Bangalore nói với một người Mỹ: "Tôi tên là Ivy Timberwoods và tôi gọi ngài..."

Nữ nhân viên ở Bangalore nhận diện một người Mỹ: "Có thể cho tôi bốn số cuối của số An sinh Xã hội của ngài không ạ?"

Nữ nhân viên ở Bangalore chỉ dẫn về giao thông cứ như thể cô ta đang ở Manhattan và nhìn ra cửa sổ: "Vâng, chúng tôi có một chi nhánh ở Đường 74 và 2, một chi nhánh ở Đường 54 và Lexington..."

Nam nhân viên ở Bangalore bán loại thẻ tín dụng mà chính anh chưa bao giờ mua: "Thẻ này có chi phí phần trăm hàng năm [Annual Percentage Rate] thấp nhất..."

Nữ nhân viên ở Bangalore giải thích cho một phụ nữ Mỹ cách xử lý tài khoản séc của bà ta: "Séc số 665 là 81 dollar và 55 *cent*. Bà vẫn còn một khoản phải trả là 30 dollar. Bà hiểu rõ tôi không ạ?"

Nữ nhân viên ở Bangalore sau khi hướng dẫn một người Mỹ giải quyết một trục trặc máy tính: "Không có vấn đề gì, ông Jassup. Cảm ơn ông đã dành thời gian. Xin hãy cẩn thận. Bye-bye."

Nữ nhân viên ở Bangalore trả lời sau khi khách hàng vừa chỉ trích gay gắt cô trên điện thoại: "Alô? Alô?"

Nữ nhân viên ở Bangalore xin lỗi vì gọi ai đó ở Mỹ quá sớm: "Xin lỗi, tôi sẽ gọi lại muộn hơn vào buổi tối..."

Nam nhân viên ở Bangalore cố chào bán một thẻ tín dụng hàng không cho ai đó ở Mỹ nhưng người đó có vẻ không muốn mua: "Có phải vì bà có quá nhiều thẻ tín dụng, hay bà không thích đi máy bay, bà Bell?"

Nữ nhân viên ở Bangalore cố gắng giải thích cho một người Mỹ sửa chữa máy tính bị hỏng: "Bắt đầu chuyển giữa memory OK và memory test..."

Nam nhân viên ở Bangalore làm cùng việc: "Tốt, sau đó, hãy gõ ba lần và ấn nút Enter..."

Nữ nhân viên ở Bangalore cố gắng giúp một người Mỹ đang vội: "Vâng, cô ạ, tôi hiểu là cô đang vội đúng lúc này. Tôi chỉ cố gắng giúp cô..."

Nữ nhân viên ở Bangalore bị một chỉ trích gay gắt khác: "Vâng, ôi, thế khi nào sẽ..."

Cũng nhân viên ấy ở Bangalore bị một chỉ trích gay gắt khác: "Vì sao, Bà Kent, đó không phải là..."

Cũng nhân viên ấy ở Bangalore bị một chỉ trích gay gắt khác: "Như một bản [sao] an toàn... Alô?"

Cũng nhân viên ấy ở Bangalore ngước lên và nói: "Tôi hẳn có một ngày xui xẻo!"

Nữ nhân viên ở Bangalore cố giúp một phụ nữ Mỹ giải quyết sự cố máy tính mà cô ta chưa bao giờ gặp phải: "Có vấn đề gì với chiếc máy này, thưa bà? Màn hình đang cháy à?"

Hiện tại có khoảng 245.000 người Ấn Độ trả lời các cuộc gọi điện thoại đến từ mọi nơi trên thế giới hoặc chào mời khách hàng mua thẻ tín dụng, điện thoại di động hay hối phiếu quá hạn. Tại Mỹ, việc làm tại trung tâm liên lạc có lương thấp và không mấy được coi trọng. Nhưng khi chuyển qua Ấn Độ, chúng trở thành những việc làm có lương và uy tín cao. Tinh thần làm việc ở Trung

tâm 24/7 và các trung tâm khác mà chúng tôi đã đến thăm là rất cao. Những công nhân trẻ này tỏ ra háo hức khi kể lại một số cuộc nói chuyện điện thoại kỳ lạ giữa họ với những người Mỹ đã quay số 1-800-HELP, cứ như họ đang nói chuyện với những người ở gần khu nhà chứ không phải với ai đó ở cách nửa vòng trái đất.

C. M. Meghna, một nữ nhân viên của Trung tâm 24/7, nói với tôi: "tôi có rất nhiều khách hàng gọi đến [với các câu hỏi] thậm chí không liên quan gì đến sản phẩm mà chúng tôi buôn bán. Họ gọi đến vì bị mất ví hay chỉ để nói chuyện tầm phào. Tôi trả lời 'OK, được thôi, có thể chị phải tìm ở gầm giường [chiếc ví] hay xem lại nơi chị thường cất' và chị ta trả lời: OK, cảm ơn rất nhiều vì sự giúp đỡ.'"

Nitu Somaiah tiết lộ: "Một trong những khách hàng hỏi tôi có cưới ông ta không?"

Sophie Sunder làm việc cho phòng tìm hành lý thất lạc của hãng Delta: "Tôi nhớ bà này gọi từ Texas," cô nói, "bà ta giống như khóc trên điện thoại. Bà ta đã bay nối chuyến và bị mất túi xách, trong đó có áo và nhẫn cưới của con gái. Tôi cảm thấy rất buồn cho bà vì chẳng thể làm gì. Tôi không có thông tin."

"Hầu hết khách hàng đều giận dữ," Sunder nói. "Câu đầu tiên họ nói là, 'Túi của tôi đâu? Tôi muốn lấy lại túi ngay bây giờ!' Chúng tôi phải trả lời: 'Xin lỗi, xin cho biết quý danh?' 'Nhưng túi của tôi đâu!' Một số người hỏi tôi là người nước nào? Chúng tôi được chỉ thị phải nói thật, [nên] trả lời họ rằng là người Ấn Độ. Một số người nghĩ là tiểu bang Indiana. Tôi nhắc lại rằng Ấn Độ là nước gần Pakistan."

Mặc dù tuyệt đại đa số các cuộc gọi là nhàm chán, cạnh tranh việc làm ở các trung tâm liên lạc là khốc liệt - không chỉ vì lương

cao mà vì những người làm ở đây có thể làm việc ban đêm và đi học ban ngày, do đó có cơ hội phấn đấu để có cuộc sống khấm khá hơn. P.V. Kannan, Tổng Giám đốc và là người đồng sáng lập ra Trung tâm 24/7, đã giải thích: "Chúng tôi hiện có hơn 4.000 cộng tác viên ở khắp Bangalore, Hyderabad và Chennai. Các cộng tác viên của chúng tôi khởi đầu công việc thu nhập có thể gửi về nhà là 200 dollar/tháng, rồi 300, 400 dollar/tháng sau sáu tháng. Chúng tôi cũng chu cấp vé tàu xe, ăn bữa trưa và bữa tối miễn phí. Chúng tôi mua bảo hiểm nhân thọ, bảo hiểm y tế và các phúc lợi khác cho toàn bộ gia đình họ."

Vì thế, toàn bộ chi phí cho mỗi nhân viên mới tuyển tại trung tâm liên lạc là khoảng 500 dollar/tháng và nhân viên đã làm hơn sáu tháng là gần 600 dollar đến 700 dollar/tháng. Mỗi nhân viên cũng được thưởng theo thành tích, có thể tương đương với 100% lương cơ bản của họ. Kannan nói: "Khoảng 10 đến 20% các cộng tác viên của chúng tôi học thêm về kinh doanh hay máy tính trong các lớp học ban ngày" và hơn một phần ba tham gia các khóa học về tin học hay kinh doanh, cho dù không phải để lấy bằng cấp. "Ở Ấn Độ, giới trẻ dành toàn bộ độ tuổi 20 cho việc học tập, ai cũng muốn tự vươn lên trong học tập và điều này được cha mẹ và các công ty tích cực khuyến khích. Chúng tôi tài trợ một chương trình MBA cho những người chăm chỉ học tập tại các lớp học vào cuối tuần. Mỗi người làm 8 giờ 1 ngày, 5 ngày 1 tuần, với hai lần giải lao [mỗi lần] 15 phút và 1 giờ ăn trưa hay ăn tối."

Chẳng có gì là ngạc nhiên khi Trung tâm 24/7 nhận được khoảng 700 đơn xin việc một ngày, nhưng chỉ 6% người xin việc được tuyển dụng. Sau đây là trích đoạn từ một cuộc phỏng vấn tuyển nhân viên tại một trường cao đẳng dành cho nữ ở Bangalore:

Tuyển mộ viên 1: "Chào các em."

Cả lớp đồng thanh: "Chào cô ạ."

Tuyển mộ viên 1: "Chúng tôi được một số công ty đa quốc gia ở đây thuê tuyển người cho họ. Công ty nhờ chúng tôi tuyển nhân viên hôm nay là *Honeywell* và *America Online*."

Có đến hàng chục thanh niên nam nữ xếp hàng để nộp đơn xin việc và đợi để được gọi phỏng vấn tại một chiếc bàn gỗ. Sau đây là ví dụ về một số cuộc phỏng vấn:

Tuyển mộ viên 1: "Em tìm công việc như thế nào?"

Người xin việc 1: "Em muốn làm công việc liên quan đến tính toán, một nơi em có thể phát triển và thăng tiến trong sự nghiệp."

Tuyển mộ viên 1: "Em phải tự tin hơn khi nói về mình. Em có vẻ rất lo lắng. Chúng tôi mong em sẽ cải thiện về mặt này, sau đó hãy liên hệ với chúng tôi."

Tuyển mộ viên 2 và một ứng viên khác: "Em hãy tự giới thiệu về bản thân?"

Người xin việc 2: "Em đã qua [kì thi] SSC với kết quả xuất sắc, đạt chứng chỉ ưu tú bằng P. Em cũng đạt 70% điểm xuất sắc trong hai năm qua." (Đây là thuật ngữ của Ấn Độ giống như điểm trung bình GPA [Grade Point Average] và điểm trắc nghiệm SAT [Scholastic Aptitude Test]).

Tuyển mộ viên 2: "Em hãy nói chậm hơn một chút. Đừng căng thẳng. Hãy bình tĩnh."

Bước tiếp theo, các ứng viên được tuyển dụng sẽ tham gia chương trình đào tạo nghề miễn phí. Chương trình đào tạo nghề sẽ giúp các sinh viên học cách giải quyết công việc đặc thù của công ty như cách trả lời điện thoại, thực hiện các cuộc gọi cho

công ty; đồng thời sẽ giúp các em cải thiện phát âm qua lớp học "Đào tạo phát âm." Chương trình đào tạo kéo dài cả ngày, với một giáo viên ngữ văn dạy cách giảm giọng tiếng Anh địa phương và học cách nói giọng Mỹ, Canada hay Anh - tùy thuộc vào nhóm khách hàng mà công ty tuyển dụng nhắm tới. Chứng kiến các giờ học luyện phát âm thật buồn cười. Tôi có cơ hội dự một giờ học nói giọng miền Trung nước Mỹ. Các học sinh được yêu cầu đọc đi đọc lại một đoạn ngữ âm duy nhất luyện phát âm giữa âm *t* và rung âm *r*.

Cô giáo của họ, một phụ nữ khá duyên dáng đang mang thai tám tháng, mặc trang phục sari truyền thống của Ấn Độ, phát âm chuẩn giọng Anh, Mỹ và Canada. Cô đọc mẫu một đoạn văn do cô nghĩ ra. Cô giáo nói: "Hãy nhớ lại ngày đầu cô đã nói với các em rằng người Mỹ bật âm *tuh*? Các em biết, nó hầu như nghe giống âm *duh* - không giòn và sắc như âm của người Anh. Cho nên cô sẽ không nói" - giọng cô giòn và sắc - "*Betty bought a bit of better butter* hay *Insert a quarter in the metter*, mà cô sẽ nói - giọng rất bằng - "*Insert a quarter in the meter* hay *Betty bought a bit of better butter*. Cô sẽ đọc trước một lần, sau đó chúng ta cùng đọc, được không? *Thirty little turtles in a bottle of bottled water. A bottle of bottled water held thirty little turtles. It didn't matter that each turtle had to rattle a metal ladle in order to get a little bit of noodles.*"

"Rất tốt, ai xung phong đọc đầu tiên?" cô giáo hỏi. Mỗi thành viên của lớp lần lượt tập đọc câu văn khó đọc trên theo giọng Mỹ. Một số đọc tốt ngay lần đọc đầu tiên và những người khác, phải nói thật với các bạn rằng khi nghe họ, chúng ta sẽ không nghĩ rằng họ đang ở thành phố Kansas!

Sau khi nghe họ đánh vật với bài ngữ âm này nửa giờ, tôi hỏi cô giáo liệu cô có muốn tôi đọc mẫu cho họ bằng giọng chuẩn hay không - vì tôi xuất thân từ Minnesota, ở miền Trung Tây, giống nhân vật của phim *Fargo*. Xin mời anh, cô nói. Tôi liền đọc đoạn sau: *"A bottle of bottled water held thirty little turtles. It didn't matter that each turtle had to rattle a metal ladle in order to get a little bit of noodles, a total turtle delicacy... The problem was that there were many turtle battles for less than oodles of noodles. Every time they thought about grappling with the haggler turtles their little turtle minds boggled and they only caught a little bit of noodles."*

Không khí lớp học trở nên sôi động. Đấy là lần đầu tiên từ trước đến giờ tôi nhận được một tràng pháo tay cổ vũ cho giọng nói Minnesota của mình. Có vẻ như ý tưởng lôi kéo người khác làm thay đổi giọng nói của họ để cạnh tranh trong thế giới phẳng là không đáng hoan nghênh. Nhưng trước khi phê phán ý tưởng này, bạn cần hiểu rằng những đứa trẻ nói trên khao khát đến thế nào để thoát khỏi cuộc sống dưới mức trung bình và vươn lên khá giả. Nếu sửa đổi giọng một chút là cái giá mà họ phải trả để nhảy lên một bậc của chiếc thang, thì tại sao lại không nhỉ? - họ nói.

Nilekani, Tổng giám đốc Infosys, đồng thời là người điều hành một trung tâm liên lạc lớn, nói: "Môi trường làm việc ở đây rất căng thẳng. 24 [giờ/ngày] trên 7 [ngày/tuần]. Bạn làm việc ban ngày, ban đêm và đến sáng hôm sau." Nhưng môi trường làm việc, ông nhấn mạnh, "không phải là sự căng thẳng tiêu cực. Đó là sự căng thẳng của thành công. Họ đang vượt qua thách thức để thành công và sống cuộc sống có áp lực cao. Họ không lo lắng về những thách thức chờ đợi phía trước." Đó chính là cảm giác của tôi khi nói chuyện với đa phần nhân viên của trung tâm liên lạc. Giống

như bất cứ sự bùng nổ nào của thời hiện đại, quá trình thuê làm bên ngoài cũng thách thức các chuẩn mực và lối sống truyền thống. Những trí thức Ấn Độ đã nhiều năm bị bức bách bởi nghèo đói, bởi bộ máy quan liêu xã hội chủ nghĩa đến mức nhiều người sẵn sàng làm việc không kể thời gian. Chẳng cần phải nói thêm, họ cảm thấy dễ chịu và thỏa mãn khi được làm việc tại Bangalore hơn là phải bắt đầu công việc và cuộc sống ở Mỹ. Trong thế giới phẳng, họ có thể ở lại Ấn Độ, hưởng lương cao mà không phải rời xa gia đình, bạn bè, thức ăn và văn hóa. Sau một ngày làm việc, họ vẫn là người Ấn Độ. Anney Unnikrishnan, một Giám đốc nhân sự ở Trung tâm 24/7 nói: "Tôi đã hoàn thành chương trình thạc sĩ kinh doanh (MBA), cần viết bài GMAT (Graduate Management Admission Test) và học Đại học Purdue. Nhưng tôi không thể đi Mỹ vì không đủ tiền. Bây giờ thì tôi có thể đi nhưng lại có rất nhiều công ty Mỹ đang hoạt động tại Bangalore, do đó tôi thấy không cần thiết phải đi nữa. Tôi có thể làm việc cho một công ty đa quốc gia ở ngay tại đây. Như thế, tôi vẫn có thể ăn cơm và sambar [một món ăn Ấn Độ truyền thống]. Tôi cũng không cần phải ăn xà lách trộn và thịt bò nguội. Tôi vẫn tiếp tục được ăn thức ăn Ấn Độ và vẫn làm việc cho một công ty đa quốc gia. Vậy thì tại sao tôi phải đi Mỹ?"

Mức sống tương đối cao mà cô đang được hưởng - đủ cho một căn hộ nhỏ và một chiếc xe hơi ở Bangalore - cũng tốt cho cả nước Mỹ. Nếu để ý, ta sẽ thấy tại Trung tâm liên lạc của 24/7, tất cả các máy tính đều chạy hệ điều hành Microsoft Windows. Các chip đều do Intel thiết kế. Điện thoại hiệu Lucent. Máy điều hòa nhiệt độ của Carrier và ngay cả nước uống cũng là của công ty Coke. Chưa hết, 90% cổ phần của các Trung tâm 24/7 thuộc về các nhà đầu tư Mỹ. Điều này giải thích tại sao xuất khẩu hàng hóa

và dịch vụ từ các công ty Mỹ sang Ấn Độ đã tăng từ 2,5 tỷ dollar năm 1990 lên 5 tỷ dollar năm 2003, mặc dù Mỹ đã chuyển một số việc làm dịch vụ sang Ấn Độ trong những năm vừa qua. Do đó, ngay cả khi thuê làm bên ngoài một số việc làm dịch vụ, nền kinh tế có mức tăng trưởng cao của Ấn Độ sẽ làm tăng nhu cầu đối với hàng hóa và dịch vụ của Mỹ.

Đúng là "Châu lại về Hợp Phố"!

Chín năm trước, khi Nhật Bản vượt Mỹ trong ngành chế tạo ôtô, tôi đã viết một bài báo kể lại câu chuyện chơi trò chơi trên máy tính có tên *Carmen Sandiego ở đâu trên Thế giới* với cô con gái 9 tuổi của tôi là Orly. Tôi muốn giúp Orly bằng cách gợi ý rằng Carmen được chuyển đến Detroit, vì thế tôi hỏi: "Ôtô được sản xuất ở đâu?" Ngay lập tức, Orly trả lời: "Nhật Bản."

Bó tay!

Chuyến thăm tới *Global Edge*, một hãng thiết kế phần mềm của Ấn Độ ở Bangalore, đã làm tôi nhớ lại câu chuyện đó. Giám đốc tiếp thị của công ty nói rằng ông ta vừa nói chuyện điện thoại với Phó Tổng Giám đốc kỹ thuật của một công ty Mỹ để quảng bá công việc kinh doanh. Ngay sau khi ông Rao tự giới thiệu mình là người Ấn Độ, vị Phó Tổng Giám đốc ở Mỹ nói ngay: "Namaste" - lời chào bằng tiếng Hindi. Rao nói: "Vài năm trước, chẳng ai ở Mỹ muốn nói chuyện với chúng tôi. Bây giờ họ tỏ ra khác hẳn." Một số người thậm chí còn biết chào bằng tiếng Hindi. Tôi tự hỏi: Nếu một ngày nào đó tôi có cháu gái và nói với cháu là tôi sẽ đi Ấn Độ, có thể cháu sẽ hỏi: "Ông ơi, có phải đó là nơi sản xuất phần mềm của thế giới không ông?"

Không, vẫn chưa phải thế đâu cháu yêu! Mọi sản phẩm mới – từ phần mềm đến đồ dùng – đều phải trải qua một chu kì – bắt đầu bằng nghiên cứu cơ bản, rồi nghiên cứu ứng dụng, thời kỳ ấp ủ, phát triển, thử nghiệm, sản xuất, triển khai, hỗ trợ và mở rộng kỹ thuật để cải tiến. Mỗi khâu trên được chuyên môn hóa và có tính đơn nhất. Ấn Độ, Trung Quốc và Nga đều không đủ nhân lực và tài năng để đảm nhận toàn bộ chu kỳ sản phẩm cho một công ty đa quốc gia lớn của Mỹ. Song các nước trên đang dần nâng cao năng lực nghiên cứu và phát triển của họ để có thể đảm nhiệm nhiều khâu hơn. Khi quá trình trên tiếp tục diễn ra, chúng ta sẽ chứng kiến sự mở đầu của một thời kỳ mà Satyam Cherukuri, thuộc Công ty Sarnoff của Mỹ chuyên về nghiên cứu và phát triển, gọi là "toàn cầu hóa về đổi mới", đánh dấu sự kết thúc của mô hình cũ – khi một công ty đa quốc gia Mỹ hay châu Âu tự tiến hành tất cả các khâu của chu kì phát triển sản phẩm bằng nguồn lực riêng của mình. Ngày càng nhiều công ty Mỹ và châu Âu thuê làm bên ngoài các khâu nghiên cứu và phát triển tại Ấn Độ, Nga và Trung Quốc.

Theo cục Công nghệ thông tin chính phủ bang Karnataka, nơi thành phố Bangalore tọa lạc, chi nhánh tại Ấn Độ của các Tập đoàn Cisco Systems, Intel, IBM, Texas Instruments và GE đã nộp 1.000 đơn xin cấp bằng sáng chế tại Cục Sáng chế Mỹ. Riêng Tập đoàn Texas Instruments được cấp 225 bằng sáng chế của Mỹ cho hoạt động tại Ấn Độ. Văn phòng IT Karnataka ra tuyên bố vào cuối năm 2004 với nội dung: "Chi nhánh Intel ở Bangalore đang phát triển các chip vi xử lý cho công nghệ không dây dải rộng tốc độ cao để tung ra thị trường vào năm 2006. Tại Trung tâm Công nghệ John F. Welch của GE ở Bangalore, các kỹ sư đang phát triển các ý tưởng mới về động cơ máy bay, các hệ thống giao thông và vật liệu nhựa." Thực vậy, trong nhiều năm qua, GE thường xuyên chuyển các kỹ sư

Ấn Độ làm việc ở Mỹ quay lại Ấn Độ để hoàn thiện chu trình nghiên cứu toàn cầu. GE thậm chí còn cử cả những chuyên gia không phải là người Ấn Độ đến Bangalore. Vivek Paul là Tổng Giám đốc của công ty Wipro Technologies, cũng là một trong số các công ty công nghệ cao hàng đầu của Ấn Độ, song lại đặt trụ sở tại Silicon Valley để tăng cường tiếp xúc với các khách hàng tại Mỹ. Trước khi làm việc cho Wipro, Paul làm quản lý kinh doanh về máy quét CT của GE ở Milwaukee. Lúc đó, Paul có một đồng nghiệp người Pháp làm quản lý kinh doanh máy phát điện của GE ở Pháp.

"Mới đây, tôi tình cờ gặp anh ta trên máy bay" Paul nói, "và anh ta bảo tôi rằng anh ta đã chuyển sang Ấn Độ để điều hành dự án nghiên cứu tiết kiệm năng lượng của GE."

Tôi nói với Vivek rằng tôi thích nghe câu chuyện của một người Ấn Độ kể về một cựu đồng nghiệp người Pháp của anh ta đã chuyển sang Bangalore của Ấn Độ để làm việc cho tập đoàn GE của Mỹ. Đúng là chúng ta đang sống trong thế giới phẳng!

Mỗi khi tôi nghĩ là đã tìm thấy việc làm cuối cùng khó có thể được thuê làm bên ngoài nhất, tôi lại phát hiện ra rằng đó chưa phải là việc làm cuối cùng. Ông bạn Vivek Kulkarni của tôi đã từng lãnh đạo một cơ quan thuộc chính phủ ở Bangalore chịu trách nhiệm thu hút đầu tư nước ngoài về công nghệ cao. Sau khi rời khỏi chức vụ năm 2003, ông thành lập công ty riêng có tên là B2K, với một chi nhánh là Brickwork, chuyên cung cấp trợ lý từ xa cho các giám đốc điều hành bận rộn trên toàn cầu. Giả sử bạn là giám đốc điều hành một công ty và được mời nói chuyện bằng PowerPoint trong 2 ngày nữa. Chỉ trong một đêm, "Trợ lý điều

hành từ xa" của bạn ở Ấn Độ do Brickwork cung cấp sẽ nghiên cứu, soạn bài trình bày PowerPoint và e-mail cho bạn để bạn kịp trình bày đúng hẹn!

Kulkarni giải thích: "Bạn có thể giao việc cho trợ lý điều hành từ xa của mình khi rời cơ quan vào cuối ngày nếu bạn ở thành phố New York và công việc sẽ được hoàn thành vào sáng hôm sau. Do có sự chênh lệch về thời gian giữa Mỹ và Ấn Độ nên chúng tôi có thể làm việc trong khi bạn ngủ và chuyển lại cho bạn vào buổi sáng hôm sau." Kulkarni gợi ý tôi nên thuê một trợ lý từ xa ở Ấn Độ để làm tất cả việc tìm kiếm tư liệu cho cuốn sách này. "Anh hay chị ta sẽ giúp ông cập nhật kiến thức. Khi thức dậy, ông có một bản tóm tắt tin tức trong hộp thư của mình." (Tôi nói với ông rằng không ai có thể giỏi hơn trợ lý lâu nay của tôi, Maya Gorman, người ngồi cách tôi không đầy mười bước chân!).

Một trợ lý điều hành từ xa nhận được mức lương khoảng 1.500 đến 2.000 dollar/tháng. Căn cứ vào danh sách rất dài những sinh viên xuất sắc tốt nghiệp đại học tại Ấn Độ mà Brickwork có thể tuyển, việc bỏ tiền ra thuê của bạn thực sự "đáng đồng tiền bát gạo." Tài liệu quảng cáo của Brickwork cho biết: "Các công ty sẽ có rất nhiều sự lựa chọn trong số 2,5 triệu sinh viên Ấn Độ tốt nghiệp đại học mỗi năm. Nhiều người nội trợ có trình độ cũng tham gia thị trường việc làm." Các trường kinh doanh của Ấn Độ đào tạo khoảng 89 nghìn thạc sĩ kinh doanh mỗi năm.

"Chúng tôi nhận được phản hồi rất tích cực từ khách hàng", Kulkarni nói, "khách hàng của công ty làm việc trong hai lĩnh vực chính. Thứ nhất là các nhà tư vấn chăm sóc sức khỏe, thường cần tính toán rất nhiều số liệu và chuẩn bị các bài trình bày trên PowerPoint. Thứ hai là các ngân hàng đầu tư và các công ty dịch

vụ tài chính Mỹ, thường cần chuẩn bị các cuốn sổ tay đẹp có các đồ thị minh họa lợi nhuận của một công ty niêm yết trên thị trường chứng khoán (IPO) hay một đề xuất sáp nhập. Trong trường hợp sáp nhập, Brickwork sẽ chuẩn bị tài liệu về tình hình và các xu hướng chung của thị trường bằng cách lấy thông tin từ các trang web trên Internet và tóm tắt lại theo định dạng chuẩn. Kulkarni cho biết: "Chủ ngân hàng đầu tư sẽ là người đưa ra giá cả cho vụ sáp nhập. Chúng tôi chỉ làm công việc giản đơn và họ sẽ phải vận dụng khả năng đánh giá và kinh nghiệm để đưa ra giá sát với giá thị trường." Càng tham gia nhiều dự án, công ty của ông càng tích lũy thêm nhiều tri thức. Kulkarni nói: họ cũng khao khát có thể làm được những công việc khó hơn, "Cần phải học liên tục. Bạn phải tự đặt mình vào các kỳ thi. Việc học không có điểm kết thúc... Kiến thức của con người là vô tận."

Không giống Columbus, tôi đã không dừng lại ở Ấn Độ. Sau khi về Mỹ, tôi quyết định tiếp tục thám hiểm phương Đông để tìm thêm dấu hiệu về thế giới phẳng. Vì thế, tôi mau chóng lên đường đi Tokyo và phỏng vấn Kenichi Ohmae, nguyên là cố vấn huyền thoại của *McKinsey & Company* tại Nhật Bản. Ohmae đã rời khỏi tập đoàn *McKinsey* và lập ra doanh nghiệp riêng của mình có tên là *Ohmae & Associates*. Mục tiêu của ông là gì? Không phải là tư vấn nữa, Ohmae giải thích. Giờ đây, ông là người đi tiên phong trong việc thuê làm bên ngoài những công việc có giá trị gia tăng thấp cho các trung tâm giao dịch và các nhà cung cấp dịch vụ nói tiếng Nhật ở Trung Quốc. "Ông nói gì?" tôi hỏi. "Sang Trung Quốc? Chẳng phải một thời người Nhật đã từng xâm lược Trung Quốc, để lại quá khứ đầy hận thù cho người Trung Quốc?"

Đúng thế đấy, Ohmae nói. Nhưng ông giải thích rằng người Nhật cũng để lại rất nhiều người nói tiếng Nhật và những nét văn hóa Nhật, như món ăn gỏi cá sushi và karaoke, ở vùng Đông Bắc Trung Quốc, đặc biệt quanh thành phố cảng Đại Liên. Đại Liên đối với Nhật Bản giống như Bangalore đối với Mỹ hay các nước nói tiếng Anh khác: đó là trung tâm thuê làm bên ngoài. Người Trung Quốc có thể không bao giờ tha thứ cho Nhật Bản về những gì Nhật đã gây ra cho Trung Quốc trong thế kỷ trước, nhưng người Trung Quốc khát khao lãnh đạo thế giới trong thế kỷ tiếp theo đến mức họ sẵn sàng học lại tiếng Nhật và nhận mọi việc làm từ Nhật Bản.

Đầu năm 2004, Ohmae nói: "Việc tuyển mộ là khá dễ dàng. Khoảng một phần ba dân số ở vùng này [quanh Đại Liên] đã học và coi tiếng Nhật là ngôn ngữ thứ hai ở trường trung học. Vì vậy, các công ty Nhật đều muốn đến đây." Công ty của Ohmae chủ yếu tập trung thuê nạp số liệu tại Trung Quốc. Các nhân viên Trung Quốc lấy tài liệu viết tay tiếng Nhật. đã được quét (scane), rồi fax và e-mail từ Nhật, sau đó đánh máy thành cơ sở dữ liệu số bằng tiếng Nhật. Công ty của Ohmae có phần mềm trợ giúp việc nạp và phân chia dữ liệu thành các gói. Sau đó, các gói này được chuyển tới khắp nơi ở Trung Quốc hay Nhật Bản để đánh máy, tùy thuộc vào chuyên môn, và sau đó được ghép lại tại trụ sở công ty ở Tokyo. "Chúng tôi có khả năng phân chia việc làm cho những người giỏi nhất trong từng lĩnh vực." Công ty của Ohmae thậm chí còn ký hợp đồng nạp số liệu tại nhà với hơn 70 ngàn bà nội trợ, một số người rất giỏi về các thuật ngữ y học hay luật pháp. Gần đây, công ty đã mở rộng sang lĩnh vực thiết kế trên máy tính cho một công ty nhà đất ở Nhật Bản. Ông giải thích: "Khi đàm phán với khách hàng Nhật Bản về việc xây một căn nhà, bạn sẽ phác họa sơ đồ mặt bằng. Nhưng hầu hết các bản phác họa lại không được

thực hiện trên máy tính." Do đó, các bản phác họa vẽ tay được chuyển bằng điện tử sang Trung Quốc, nơi chúng được biến đổi thành các bản thiết kế số, sau đó được gửi lại cho công ty xây dựng ở Nhật và trở thành các bản thiết kế xây dựng. Ohmae nói: "Chúng tôi đã tìm được những người nhập số liệu cừ khôi tại Trung Quốc và họ có thể xử lý 70 bản thiết kế trong một ngày."

Gần 70 năm sau khi quân đội Nhật chiếm đóng và phá hủy nhiều nhà cửa của Trung Quốc, người Trung Quốc lại làm đồ họa máy tính cho những ngôi nhà ở Nhật. Đây có thể là hy vọng của thế giới phẳng này...

Tôi muốn tận mắt nhìn thấy thành phố Đại Liên, một Bangalore của Trung Quốc, nên quyết định tiếp tục chuyến hành trình phương Đông của mình. Đại Liên rất ấn tượng, không chỉ bởi nét văn hóa của một thành phố Trung Quốc. Với các đại lộ rộng, không gian xanh, hệ thống các trường đại học và cao đẳng kỹ thuật cùng với công viên phần mềm rộng mênh mông, Đại Liên chẳng khác gì thung lũng Silicon của Mỹ. Mặc dù đã ở đây năm 1998, nhưng nhiều cao ốc mới đã mọc lên kể từ đó khiến tôi không còn nhận ra. Đại Liên, nằm ở Đông Bắc Trung Quốc, cách Bắc Kinh khoảng một giờ bay, là biểu tượng cho các thành phố hiện đại của Trung Quốc trong quá trình phát triển thành các trung tâm tri thức chứ không phải là trung tâm sản xuất. Các biển quảng cáo trên các cao ốc nói lên rất nhiều điều: GE, Microsoft, Dell, SAP, HP, Sony và Accenture. Tất cả các công ty trên đều thực hiện công việc hậu trường ở đây để hỗ trợ hoạt động tại châu Á, để tiến hành nghiên cứu và phát triển phần mềm mới.

Với vị trí địa lý gần Nhật Bản và Hàn Quốc, cách mỗi nước chỉ khoảng 1 giờ bay, số lượng người nói tiếng Nhật lớn, Internet băng rộng phổ biến, nhiều bãi đỗ xe và một sân golf tầm cỡ thế giới (tất cả đều hấp dẫn lao động tri thức), Đại Liên đã trở thành địa điểm hấp dẫn về việc thuê làm bên ngoài của Nhật Bản. Các công ty Nhật có thể thuê ba kỹ sư phần mềm Trung Quốc với giá của một kỹ sư ở Nhật Bản mà vẫn còn đủ tiền để thuê một phòng tại trung tâm giao dịch với đầy đủ nhân viên (lương khởi điểm của một nhân viên là 90 dollar/tháng). Không có gì đáng ngạc nhiên khi có đến 2.700 công ty Nhật đã mở hoạt động ở đây hay tiến hành hợp tác với các đối tác Trung Quốc.

Win Liu, Giám đốc dự án U.S./EU của DHC, một trong các hãng phần mềm địa phương lớn nhất của Đại Liên với số lượng nhân viên tăng từ 30 lên 1.200 trong vòng 6 năm, nói: "Tôi đã đưa nhiều người Mỹ đến Đại Liên và họ đều kinh ngạc trước tốc độ phát triển của nền kinh tế Trung Quốc trong lĩnh vực công nghệ cao. Người Mỹ chưa nhận ra thách thức mà đáng lẽ họ đã phải nhận ra."

Xia Deren, 49 tuổi, là thị trưởng năng động của thành phố Đại Liên, người từng giữ chức hiệu trưởng một trường cao đẳng. (Mặc dù theo đuổi hệ thống Cộng sản chuyên quyền nhưng Trung Quốc đã thực thi chính sách đúng đắn là thăng chức vụ dựa trên thành tích. Văn hóa trọng dụng nhân tài chốn quan trường vẫn ăn sâu bám rễ tại đất nước này). Kết thúc bữa tối mười món truyền thống tại một khách sạn địa phương, Thị trưởng nói với tôi về việc Đại Liên đã phát triển như thế nào và mục tiêu của ông là gì: "Đại Liên có 22 trường đại học và cao đẳng với hơn hai trăm ngàn sinh viên. Hơn nửa số sinh viên tốt nghiệp có bằng kỹ thuật hay khoa học; số còn lại học lịch sử hay văn học nhưng vẫn phải học một năm tiếng Nhật hay tiếng Anh và kỹ năng vi tính. Do vậy, họ đều có thể

sẵn sàng làm việc. Ông ước tính rằng hơn một nửa dân số Đại Liên được tiếp cận Internet ở cơ quan, ở nhà hay ở trường.

Thị trưởng nói thêm: "Ban đầu, các công ty Nhật Bản chỉ tập trung vào việc xử lý dữ liệu. Bây giờ, họ chuyển sang nghiên cứu và phát triển (R&D) và viết phần mềm... Trong một hay hai năm qua, các công ty phần mềm Mỹ cũng bắt đầu thuê làm bên ngoài việc viết phần mềm tại thành phố chúng tôi... Chúng tôi đang tiến gần và bắt kịp người Ấn Độ. Xuất khẩu phần mềm [từ Đại Liên] đã tăng 50% mỗi năm. Trung Quốc hiện nay trở thành nước có số người tốt nghiệp đại học lớn nhất. Mặc dù mặt bằng chung tiếng Anh của chúng tôi chưa so được với Ấn Độ, nhưng chúng tôi có dân số lớn hơn, có thể chọn ra các sinh viên thông minh nhất, những người nói tiếng Anh giỏi nhất."

Liệu người dân Đại Liên có khó chịu không khi làm việc cho người Nhật trong khi chính phủ Nhật chưa bao giờ xin lỗi chính thức về quá khứ chiến tranh đã gây ra tại Trung Quốc?

Ông trả lời: "Chúng tôi không bao giờ quên rằng hai nước đã từng có một cuộc chiến tranh lịch sử. Nhưng hiện nay chúng tôi chỉ tập trung vào các vấn đề kinh tế – đặc biệt là về việc thuê làm bên ngoài việc viết phần mềm. Nếu các công ty Mỹ và Nhật sản xuất sản phẩm của họ ở thành phố chúng tôi, chúng tôi coi đó là việc tốt. Giới trẻ của thành phố đang cố gắng học tiếng Nhật, để làm chủ ngôn ngữ và có thể cạnh tranh với các đối tác Nhật Bản nhằm giành được việc làm có lương cao hơn trong tương lai."

Sau đó, Thị trưởng nói thêm: "Tôi có cảm giác là thanh niên Trung Quốc có tham vọng hơn thanh niên Nhật hay Mỹ. Tuy nhiên, tham vọng của họ chưa sánh được với khát vọng của thế hệ chúng tôi. Trước khi vào đại học, thế hệ chúng tôi bị đưa đi các vùng

nông thôn xa xôi, tới các nhà máy, vào quân đội và phải trải qua một thời kỳ rất khắc nghiệt, nên tinh thần khắc phục và đối mặt với khó khăn của chúng tôi rất cao."

Cách mô tả thế giới một cách trực tiếp của thị trưởng Xia tỏ ra rất ấn tượng. Tuy một số điều ông nói bị thất lạc do phiên dịch nhưng đúng là ông đã hiểu và người Mỹ cũng nên hiểu rằng: Quy luật của nền kinh tế thị trường là nếu ở đâu có nguồn nhân lực phong phú nhất và lao động rẻ nhất, các doanh nghiệp và các công ty tất yếu sẽ tìm đến." Ông cho rằng ban đầu, người Trung Quốc cần làm thuê cho các nhà sản xuất lớn nước ngoài. Tuy nhiên, sau khi đã học được các quy trình sản xuất, người Trung Quốc có thể mở công ty riêng. Điều này cũng đúng trong ngành công nghiệp phần mềm... Đầu tiên chúng tôi sẽ để những người nước ngoài thuê thanh niên của chúng tôi, sau đó chúng tôi sẽ thành lập các công ty riêng của mình. Điều đó giống với công việc xây dựng một tòa cao ốc. Hiện nay, người Mỹ là các nhà thiết kế và kiến trúc sư trong khi các nước đang phát triển chỉ cung cấp thợ nề. Nhưng một ngày nào đó, tôi hy vọng chúng tôi sẽ làm công việc của những kiến trúc sư."

Tôi tiếp tục cuộc hành trình - cả ở phương Đông và phương Tây. Vào mùa hè 2004, tôi đi nghỉ ở Colorado. Tôi đã từng nghe kể về hãng hàng không giá rẻ có tên là JetBlue, được khai trương năm 1999. Tôi không biết hành trình bay của họ. Tôi cần bay từ Washington đi Atlanta nhưng bị kẹt về thời gian. Vì thế, tôi quyết định gọi JetBlue và xem họ hoạt động ở địa bàn nào. Nói thật là tôi cũng có động cơ khác. Tôi nghe nói là JetBlue đã đưa

việc thuê làm bên ngoài toàn bộ hệ thống đặt chỗ của công ty cho các bà nội trợ ở Utah và tôi muốn kiểm tra xem thông tin trên có đúng hay không. Tôi đã gọi đến hệ thống đặt chỗ của JetBlue và có cuộc đối thoại sau:

"Alô, đây là Dolly, tôi có thể giúp gì cho ông?" một giọng của người lớn tuổi trả lời.

"Vâng, tôi muốn bay từ Washington đi Atlanta", tôi nói. "Hãng có đường bay này không ạ?"

"Không, tôi rất tiếc là không. Chúng tôi bay từ Washington đi Ft. Lauderdale", Dolly nói.

"Thế còn Washington đi New York City?" tôi hỏi.

"Không, tôi rất tiếc chúng tôi không bay đường đó. Chúng tôi có đường bay từ Washington đến Oakland và Long Beach", Dolly nói.

"Thưa bà, tôi có thể hỏi bà việc này không? Có thật là bà đang làm việc tại nhà không ạ? Tôi được biết các đại lý của JetBlue chỉ làm việc tại nhà."

"Vâng, đúng vậy," Dolly nói với giọng rất vui vẻ. (Sau đó, tôi xác minh lại với JetBlue và biết rằng họ tên đầy đủ của bà là Dolly Baker). "Tôi đang ngồi trong văn phòng của mình ở tầng hai và nhìn ra cửa sổ đầy nắng. Đúng 5 phút trước, có người đã gọi và hỏi một câu tương tự. Khi nghe tôi trả lời, họ nói: 'Tốt quá, tôi đã nghĩ rằng bà sẽ nói là đang ở New Delhi.'"

"Bà sống ở đâu?" tôi hỏi.

"Thành phố Salt Lake, Utah," Dolly nói. "Chúng tôi có một ngôi nhà hai tầng và tôi thích làm việc ở đây, đặc biệt vào mùa đông, khi tuyết ngoài trời rơi trắng xóa nhưng tôi vẫn ở trong phòng tại nhà của mình."

"Làm thế nào bà tìm được việc làm này?" tôi hỏi.

"Anh biết đấy, họ không quảng cáo," Dolly nói bằng giọng rất ngọt ngào. "Tất cả là do truyền miệng. Tôi đã từng làm việc cho chính phủ. Khi về hưu, [sau một thời gian] tôi nghĩ là phải làm một việc gì đó và đây là việc mà tôi thích."

David Neeleman, người sáng lập và là Tổng giám đốc của JetBlue Airways Corp., đã trở nên nổi tiếng nhờ sáng kiến trên. Ông gọi đó là "homesourcing - thuê làm tại nhà." JetBlue hiện có 400 đại lý đặt chỗ, giống như bà Dolly, làm việc ở nhà tại thành phố Salt Lake, những người vừa làm việc, vừa trông trẻ, tập thể dục, viết tiểu thuyết và nấu những bữa ăn tối.

Vài tháng sau, tôi đến thăm Needleman tại trụ sở của JetBlue ở New York và được ông giải thích những ưu điểm của thuê làm tại nhà. Ông đã khởi đầu việc trên ở Morris Air - dự án đầu tiên của ông tại ngành kinh doanh hàng không (được hãng Southwest mua lại). Needleman nói: "Chúng tôi có 250 người ở nhà phụ trách việc đặt chỗ cho Morris Air. Họ làm việc với năng suất cao hơn 30%, bán vé được nhiều hơn 30% do thái độ vui vẻ với khách hàng. Họ tỏ ra trung thành và ít mệt mỏi hơn. Bởi thế khi mở công ty JetBlue, tôi đã chủ trương: "Chúng ta sẽ thực hiện 100% việc đặt chỗ tại nhà."

Needleman có lý do cá nhân để làm việc này. Ông là người [theo giáo phái] Mormon và tin rằng xã hội sẽ thịnh vượng hơn nếu nhiều bà mẹ ở nhà chăm sóc con cái nhưng đồng thời có cơ hội làm việc để nhận lương. Vì thế ông đã đặt hệ thống giữ chỗ tại nhà ở thành phố Salt Lake, nơi tuyệt đại đa số phụ nữ theo phái Mormon và có nhiều bà mẹ không đi làm. Những người phụ trách đặt chỗ tại nhà này làm việc 25 giờ/tuần và tới văn phòng khu vực

của JetBlue ở thành phố Salt Lake 4 giờ/tháng để học các kỹ năng mới và cập nhật tình hình về công ty.

"Chúng tôi sẽ không bao giờ thuê làm bên ngoài ở Ấn Độ," Needleman nói. "Chất lượng công việc ở đây tốt hơn rất nhiều... Tôi không thể hiểu nổi tại sao [giới chủ] chỉ muốn thuê làm bên ngoài tại Ấn Độ chứ không phải là quê hương của chính họ. Năng suất mà chúng tôi đạt được tại đây hoàn toàn có thể bù lại yếu tố lương thấp tại Ấn Độ."

Một bài báo về JetBlue đăng trên *Thời báo Los Angeles* (9/5/2004) viết rằng: "Năm 1997, 11,6 triệu nhân viên của các công ty Mỹ thực hiện ít nhất một phần công việc của họ tại nhà. Ngày nay con số này đã tăng vọt lên 23,5 triệu - chiếm 16% lực lượng lao động Mỹ. (Trong lúc đó, số lượng người làm việc độc lập, thường làm việc ở nhà, đã phình ra 23,4 triệu từ con số 18 triệu trong cùng thời kỳ). Trong con mắt của một số người, thuê làm tại nhà và thuê làm bên ngoài không phải là các chiến lược cạnh tranh vì chúng chỉ là biểu hiện của một hiện tượng: các công ty Mỹ luôn luôn cố gắng cắt giảm chi phí và tăng hiệu quả, cho dù là bằng cách nào."

Đó cũng chính là điều tôi học được trong các chuyến du hành của mình: Thuê làm tại nhà ở thành phố Salt Lake City và thuê làm bên ngoài tại thành phố Bangalore chỉ là các mặt của cùng một đồng xu - Thuê làm. Điều mới mẻ mà tôi học được là ngày nay, các công ty và các cá nhân có đủ điều kiện để thuê làm ở bất cứ nơi đâu.

Tôi tiếp tục cuộc hành trình. Mùa thu 2004, tôi tháp tùng Tướng Richard Myers, Chủ tịch Hội đồng Tham mưu Liên

quân, trong một cuộc thị sát các điểm nóng ở Iraq. Chúng tôi thăm Baghdad, tổng hành dinh quân sự Mỹ ở Fallujah và Đơn vị Viễn chinh Lính Thủy Đánh Bộ (MEU) thứ 24 bên ngoài Babil, ở trung tâm của cái gọi là Tam giác Sunni của Iraq. Căn cứ MEU thứ 24 tạm thời là một loại Công sự Apache, nằm giữa khu vực dân cư Hồi giáo Sunni có tư tưởng thù địch. Trong khi Tướng Myers gặp các sĩ quan và các binh lính mới, tôi được tự do lang thang quanh căn cứ, tha thẩn vào khu trung tâm chỉ huy. Ở đó, đập ngay vào mắt tôi là một màn hình tivi phẳng. Màn hình này được gắn với bộ phận truyền từ một máy quay ở trên cao. Ở bên phải màn hình là một chat room trực tuyến và có vẻ như đang diễn ra thảo luận về những tín hiệu hiển thị trên màn hình tivi.

"Cái gì đó?" tôi hỏi anh lính đang chăm chú theo dõi các hình ảnh từ một máy tính xách tay. Anh ta giải thích rằng đó là một loại máy bay nhỏ không người lái có gắn camera hiện đại (được gọi là Predator Drone) - đang bay trên một khu làng của Iraq, trong khu vực hoạt động của MEU 24 và truyền các ảnh tình báo tức thời về máy tính xách tay của anh ta và về màn hình phẳng. Máy bay không người lái này thực sự "bay" và được điều khiển bởi một chuyên gia tại Căn cứ không quân Nellis ở Las Vegas, Nevada. Đúng thế, máy bay không người lái trên [bầu trời] Iraq thực sự được điều khiển từ Las Vegas. Trong khi đó, các hình ảnh mà nó phát về được phân tích đồng thời tại MEU 24, Tổng hành dinh Chỉ huy Trung tâm Mỹ ở Tampa, Tổng hành dinh khu vực CentCom ở Quatar, Lầu Năm Góc và có lẽ cả Cục tình báo Trung ương Mỹ (CIA). Các chuyên gia phân tích từ các địa điểm khác nhau trên thế giới đã tiến hành trao đổi trực tuyến và đưa ra đánh giá của họ về tình hình và biện pháp đối phó. Cuộc nói chuyện của họ liên tục xuất hiện ở bên phải màn hình.

Thậm chí khi tôi chưa kịp biểu lộ sự kinh ngạc của mình thì một sĩ quan khác đi cùng đã làm tôi sửng sốt khi nói rằng công nghệ này đã "làm phẳng" hệ thống thứ bậc trong quân đội - thông qua việc cung cấp hàng loạt thông tin cho sĩ quan cấp thấp, thậm chí cho cả các binh lính mới nhập ngũ là người điều khiển máy vi tính, đồng thời trao quyền cho họ ra các quyết định. Mặc dù tin chắc rằng không có trung úy nào được phép khai hỏa nếu không có mệnh lệnh của cấp trên, nhưng có lẽ thời đại mà chỉ có các sĩ quan cao cấp mới được phép tiếp cận thông tin đã qua rồi. Chiến trường đã được san phẳng.

Tôi kể chuyện này cho bạn tôi là Nick Burns, Đại sứ Mỹ tại NATO, một người ủng hộ trung thành của câu lạc bộ bóng chày Red Sox. Nick kể với tôi rằng anh ta đã có mặt tại Tổng hành dinh CentCom ở Quatar tháng 4/2004 và được Tướng John Abizaid và cộng sự thông báo về việc trên. Nhóm chuyên gia của Abizaid ngồi theo dõi bốn màn hình tivi phẳng. Ba chiếc đầu tiên hiển thị các ảnh từ trên cao do các máy bay không người lái Predator truyền trực tiếp về từ các khu vực khác nhau của Iraq. Màn hình cuối, nơi Nick đang chăm chú xem, đang chiếu trận đấu bóng Yankees - Red Sox.

Trên một màn hình là Pedro Martinez đang thi đấu với Derek Jeter; trên ba màn hình khác là các tay súng Jihad chiến đấu với Sư đoàn cơ động số 1 (First Cavalry).

MÓN THỊT BĂM VÀ THỊT CHIÊN

Tôi lại tiếp tục cuộc hành trình - quay trở lại nhà mình ở Bethesda, tiểu bang Maryland. Khi đã về nhà sau hành trình

đến nhiều nơi trên trái đất, tôi thấy đầu óc quay cuồng. Nhưng khi tôi chưa về đến nhà thì những dấu hiệu về quá trình làm phẳng của thế giới đã đến gõ cửa nhà tôi. Tivi truyền đi một số tin tức làm rối lòng bất cứ bậc phụ huynh nào lo cho việc làm của con cái họ, những sinh viên tại các trường đại học. Chẳng hạn, công ty Forrester Research, Inc., đã dự đoán sẽ có hơn 3 triệu việc làm dịch vụ và chuyên môn bị chuyển khỏi Mỹ vào năm 2015. Nhưng tôi thực sự kinh ngạc khi đọc một bài báo từ *International Herald Tribune* ngày 19/7/2004 có đầu đề: *Bạn có muốn ăn món thịt chiên thuê làm bên ngoài?.*

> "Đi ra khỏi đường cao tốc liên bang 55 gần Cape Girardeau, bang Missouri, rẽ vào bãi đỗ xe của cửa hàng ăn nhanh McDonald's bên cạnh, bạn sẽ được phục vụ nhanh chóng và thân thiện, cho dù người nhận đặt hàng của bạn không ở trong quán ăn - hay thậm chí không ở bang Missouri. Người nhận đặt hàng đang ở một trung tâm giao dịch ở Colorado Springs, cách xa hơn 900 dặm hay 1.450km, được nối với khách hàng và những đầu bếp bằng đường truyền tốc độ cao. Dường như một số việc làm của nhà hàng ăn cũng không tránh được xu thế thuê làm bên ngoài."
>
> Chủ cửa hàng ăn nhanh Cape Girardeau, Shannon Davis, đã kết nối cửa hàng này cùng ba trong mười hai chi nhánh McDonald's của ông với trung tâm giao dịch ở Colorado do Steven Bigari điều hành. Ông đã mở trung tâm trên với cùng một lý do mà các doanh nghiệp khác khi mở trung tâm giao dịch, đó là chi phí thấp hơn, tốc độ nhanh hơn và ít sai sót hơn."
>
> "Dịch vụ viễn thông rẻ, nhanh và đáng tin cậy cho phép

những người nhận thực đơn ở Colorado Springs trò chuyện với khách hàng ở Missouri, chụp ảnh điện tử, hiển thị thực đơn của họ trên một màn hình để khẳng định, rồi gửi đơn đặt hàng và ảnh người đặt hàng đến bếp của nhà hàng. Ảnh được hủy ngay khi thực đơn hoàn tất. Khách hàng không biết rằng đơn đặt hàng của họ đã được chuyển qua hai bang và chuyển ngược lại trước khi họ lái xe đến cửa hàng."

Davis nói rằng anh đã nung nấu ý tưởng trên từ hơn một thập niên. Anh nói thêm: "Chúng tôi không thể đợi thêm được nữa." Bigari, người lập ra trung tâm giao dịch cho các tiệm ăn riêng của mình, đã giúp đỡ – với một khoản phí nhỏ cho mỗi giao dịch."

Bài báo nhận xét rằng Công ty McDonald's đánh giá ý tưởng về trung tâm giao dịch là có tính khả thi và tiến hành thử nghiệm với ba cửa hàng gần trụ sở công ty ở Oak Brook, Illinois. Jim Sappington, Phó Giám đốc phụ trách công nghệ thông tin của McDonald's, nói rằng: "còn quá sớm" để biết liệu ý tưởng về trung tâm giao dịch có thể kết nối hoạt động của 13 nghìn cửa hàng ăn nhanh McDonald's ở Mỹ... Tuy nhiên, ngoài đại lý của Davis, hai đại lý khác cũng đã thuê làm bên ngoài việc đặt hàng của họ cho Bigari ở Colorado Springs. (Hai cửa hàng khác là Brainerd ở tiểu bang Minnesota, và Norwood ở tiểu bang Massachusetts). Bigari nói: lý do chủ yếu dẫn đến thành công chính là việc ảnh của khách hàng được kèm theo đơn đặt hàng để bảo đảm sự chuẩn xác, giảm thiểu các vụ khiếu nại và làm cho việc phục vụ trở nên nhanh hơn. Trong kinh doanh thức ăn nhanh, thời gian là vàng: xử lý nhanh hơn 5 giây đối với một đơn đặt hàng là cả một vấn đề. Bigari nói rằng anh đã rút ngắn thời gian đặt hàng tại các nhà hàng hơn 30 giây, xuống trung

bình còn khoảng 1 phút 5 giây. Theo trang web QSRweb.com, thời gian trên ít hơn 1/2 thời gian trung bình là 2 phút 36 giây tại tất cả các đại lý của McDonald's. Bigari nói: các cửa hàng hiện nay phục vụ 260 xe một giờ, nhiều hơn 30 xe so với trước khi ông mở trung tâm giao dịch... Trung bình, các nhân viên điều hành của ông thu nhập cao hơn nhân viên khác 40 *cent* một giờ và mặc dù ông đã cắt tổng chi phí lao động 1 điểm phần trăm, lượng bán hàng vẫn tăng... Bigari nói: "Theo kết quả kiểm tra, các cửa hàng của Bigari có tỷ lệ nhầm lẫn hơn 2%, giảm so với mức 4% trước khi sử dụng các trung tâm giao dịch."

Bài báo cho rằng: Bigari "tâm đắc với ý tưởng trung tâm giao dịch đến mức ông đã mở rộng tới bảy tiệm ăn của mình. Trong khi dịch vụ quầy ở các tiệm ăn vẫn được duy trì, hầu hết khách hàng thực hiện việc đặt hàng qua trung tâm giao dịch, dùng điện thoại và máy đọc thẻ tín dụng tại bàn gần nhất."

Và tôi tiếp tục đi về phía Đông, tới phòng khách của nhà tôi và một ngày, Ann, vợ tôi, một giáo viên dạy đọc xuất sắc, cho tôi xem một bài báo về việc trẻ em và các bậc phụ huynh Mỹ thuê gia sư Ấn Độ dạy trực tuyến qua mạng. Bài báo được hãng tin AP đăng tháng 10/2005 và được viết tại Cochin, Ấn Độ, có nội dung như sau:

> Bình minh vẫn chưa rạng trên bầu trời còn điểm vài ngôi sao nhưng Koyampurath Namitha đã đến nơi làm việc tại vùng ngoại ô của thành phố miền Nam Ấn Độ. Mới chỉ khoảng 4h30 sáng, Namitha với vội cốc cà phê và cùng hàng chục đồng nghiệp khác bắt đầu làm việc trong các ngăn của căn phòng, có máy tính và tai nghe. Ở cách xa hơn 10.000km, tại Glenview, ngoại ô thành phố Chicago, đang là buổi tối và cậu

bé 14 tuổi Princeton John đang ngồi cạnh máy vi tính, chân trần và đã sẵn sàng cho giờ học môn hình học kéo dài hàng giờ đồng hồ. Cậu bé học sinh trung học đeo tai nghe, míc và nhấn chuột khởi động phần mềm kết nối Internet với gia sư của cậu, cô Namitha, người đang ở cách xa vạn dặm.

Người ta gọi việc làm trên là gia sư điện tử (e-tutoring) - một ví dụ nữa minh họa rằng các phương tiện liên lạc hiện đại và số lượng khổng lồ người châu Á có tri thức, sẵn sàng nhận lương thấp đang mở rộng hoạt động thuê làm bên ngoài và tìm cách len lỏi vào mọi ngõ ngách của cuộc sống người Mỹ, từ việc giúp thay thẻ tín dụng bị mất đến giúp đỡ sửa chữa máy vi tính. Cậu bé Princeton chỉ là một trong số hàng ngàn học sinh trung học tại Mỹ tìm đến các gia sư người Ấn Độ.

"Chào Princeton, em khỏe không? Bài thi của em tốt chứ?" Namitha hỏi. "Chào cô,... em khỏe", Princeton trả lời. "Bài thi của em tốt ạ."

Namitha làm việc tại công ty Growing Stars, có trụ sở tại Cochin và Fremont, California. Princeton và cô em gái 12 tuổi là Priscilla học môn toán qua mạng 2 buổi/tuần. Sau vài câu chào, bài tập hình học đã hiện ngay trên màn hình máy tính của Princeton. Gia sư và học sinh trao đổi qua lại, đánh máy và sử dụng "bút chì" số để giải bài tập, tô đậm hình vẽ và tẩy lỗi. Princeton vẽ trên một dụng cụ trông giống một bàn để chuột và hình vẽ lập tức hiện lên trên màn hình của Namitha. Cậu cũng có thể sử dụng máy quét (scane) rồi gửi các bài tập tới cô gia sư để được hướng dẫn. "Chúng ta bắt đầu", Princeton nói khi họ bắt đầu bài học về đường thẳng

song song và định lý các góc phụ trong bầu không khí ấm cúng tại một gia đình ngoại ô...

Dịch vụ gia sư điện tử đã xuất hiện gần ba năm trước đây và hiện đã có hàng nghìn gia sư Ấn Độ tham gia dạy học sinh tại Mỹ các môn toán, khoa học hay tiếng Anh với giá 15-20 dollar/giờ, chỉ bằng một phần so với giá từ 40 đến 100 dollar thuê gia sư riêng tại Mỹ. Bà Bessy Piusten, mẹ của Princeton, tỏ ra hài lòng với kết quả học tập, cho biết rằng các con của bà đều đạt điểm A và B kể từ khi có gia sư trực tuyến khoảng hai năm về trước... Cuối bài giảng, Namitha giao bài tập về nhà cho Princeton. "Lại bài tập về nhà" Princeton phản ứng. "Nếu không có bài tập về nhà, cuộc sống sẽ tươi đẹp hơn", cậu nói.

Tôi tiếp tục đi về hướng Đông, tới trung tâm Washington D.C., nơi văn phòng của tôi tọa lạc. Một buổi chiều mùa thu năm 2005, tôi đã có cuộc phỏng vấn Đại sứ Rob Portman, Đại diện thương mại của Mỹ. Trợ lý của Đại sứ là Amy M. Wilkinson, một thành viên Nhà Trắng, đã kể cho tôi nghe câu chuyện kỳ lạ nhất về thế giới phẳng. Mỹ và Oman vừa kết thúc đàm phán về Hiệp định tự do thương mại nhằm dỡ bỏ hàng rào thuế quan và phi thuế quan giữa hai nước. Điều kỳ lạ chính là việc Đại sứ Portman đã ký hiệp định qua một cuộc trao đổi trực tuyến bằng màn ảnh với Bộ trưởng Thương mại và Công nghiệp của Oman là Maqbool Bin Ali Sultan.

Có gì kỳ lạ hơn về thế giới phẳng, tôi tự hỏi, so với việc ký kết Hiệp định tự do thương mại qua màn hình tivi? Bà Wilkinson sau đó đã giải thích thêm: "Có khoảng ba mươi phóng viên trong phòng hội thảo. Đại sứ Portman đứng trên sân khấu phía trước

căn phòng. Hình ảnh của ông được truyền trên hai màn hình lớn. Bộ trưởng Thương mại và Công nghiệp Oman và giới báo chí Oman được hiển thị trên một nửa màn hình. Đại sứ Portman phát biểu, sau đó Bộ trưởng Oman phát biểu. Tiếp theo là phần trả lời câu hỏi. Phóng viên Mỹ lập tức hỏi Đại sứ Portman tới tấp. Chúng tôi phải cắt ngang và hỏi các phóng viên Oman xem họ có câu hỏi hay không. Họ hỏi Bộ trưởng một số câu hỏi. Sau đó là phần hỏi chéo và phóng viên Mỹ hỏi Đại sứ và Bộ trưởng cùng một câu hỏi và ngược lại. Buổi lễ kết thúc khi Đại sứ Portman đưa tay "bắt tay ảo", và bên kia màn hình, Bộ trưởng Oman cũng hành động tương tự. Có thể ai đó sẽ cười hay thấy buồn cười nhưng đó là sự thật. Buổi lễ trên thu hút được nhiều người tham gia hơn so với trường hợp một đoàn thương mại của một bên đi thăm nước kia để ký kết. Kết nối kỹ thuật số làm giảm đáng kể công sức và dường như tất cả mọi người tham dự "bàn ký kết ảo" đều hài lòng.

Một số dấu hiệu về làm phẳng mà tôi bắt gặp ở Mỹ lại không liên quan gì đến kinh tế học. Ngày 3/10/2004, tôi xuất hiện trên chương trình *Face the Nation* (Đối mặt với Quốc gia) của kênh truyền hình CBS do phóng viên kỳ cựu của CBS là Bob Schieffer dẫn chương trình. Từ vài tuần trước, báo chí đã đưa nhiều tin về kênh truyền hình CBS sau vụ xì-căng-đan liên quan đến phóng sự *60 Phút* của Dan Rather về việc Tổng thống George W. Bush đã từng đi lính tại Cục Vệ binh Không quân Quốc gia ra được dựa trên tài liệu giả. Sau chương trình, Schieffer nói với tôi rằng tuần trước đó, ông đã gặp phải một tình huống rất kỳ quặc. Khi ông bước ra khỏi phòng thu của CBS, một phóng viên trẻ đã đợi ông ở vỉa hè. Đó là chuyện bình thường như với tất cả các chương trình sáng Chủ nhật bởi các hãng tin lớn – CBS, NBC, ABC, CNN và Fox – luôn cử người đến các trường quay của nhau để tiến hành phỏng vấn

sau chương trình. Nhưng chàng thanh niên này lại không do hãng tin nào cử đến. Rất lịch sự, anh ta tự giới thiệu mình là phóng viên của một trang mạng có tên là *InDC Journal* và hỏi liệu có thể phỏng vấn Schieffer được không. Schieffer cũng trả lời một cách lịch sự là được. Chàng thanh niên sử dụng một dụng cụ mà Schieffer lần đầu tiên nhìn thấy, sau đó yêu cầu được chụp ảnh. Ảnh à? Schieffer ngạc nhiên khi thấy anh ta không mang theo máy ảnh. Anh ta chẳng cần máy ảnh, chỉ quay máy điện thoại di động của mình và chụp ngay.

Schieffer nói: "Sáng hôm sau, tôi đến cơ quan và vào trang mạng trên thì thấy ảnh của tôi ở đó cùng với bài phỏng vấn và 300 bình luận." Mặc dù rất am hiểu về nghề báo trực tuyến nhưng Schieffer không khỏi sửng sốt về tốc độ, chi phí thấp và cách tác nghiệp không cần nhiều người của anh chàng thanh niên này.

Câu chuyện này làm tôi tò mò. Tôi cố gắng tìm anh thanh niên của InDC Journal. Tên anh ta là Bill Ardolino, một con người rất chín chắn. Tôi phỏng vấn anh ta trực tuyến - làm sao khác được - với câu hỏi đầu tiên về thiết bị anh dùng khi tác nghiệp một mình.

"Tôi dùng một máy MP3/ghi âm nhỏ xíu (dài 3,5 inch và rộng 2 inch [~8,9 x 5cm]) và một máy ảnh điện thoại số để chụp ảnh ông ta," Ardolino nói. "Không hoàn toàn bắt mắt như chiếc máy điện thoại đa chức năng (điện thoại/máy ảnh/máy ghi âm), nhưng dụng cụ này cũng là biểu tượng của sự thu nhỏ về công nghệ. Tôi mang nó theo khắp D.C., mọi lúc mà không có ai biết. Tôi rất thích những câu trả lời phỏng vấn của ông Schieffer, mặc dù ông bị bất ngờ khi bị một phóng viên lạ chặn lại và hỏi hàng loạt câu hỏi. Ông làm tôi rất ngạc nhiên đến thích thú."

Ardolino cho biết giá máy MP3 là khoảng 125 dollar. Anh ta

giải thích: "Nó chủ yếu được thiết kế để chơi nhạc, song cũng "được thiết kế sẵn như một máy ghi âm số tạo các file âm thanh WAV có thể được tải lên máy tính... Nói chung, chi phí cho một thiết bị ghi âm cầm tay là khoảng 100, 200 đến 300 dollar nếu thêm một máy ảnh, 400 dollar đến 500 dollar cho một chiếc máy ghi âm và một máy ảnh thật xịn. [Nhưng] 200 dollar là đủ cho công việc."

Điều gì thúc đẩy anh lập trang mạng của riêng mình?

Ardolino giải thích: "Làm một nhà báo độc lập là mong muốn xuất phát từ thất vọng của tôi về thông tin thiên lệch, một chiều, được chọn lọc và kém chất lượng của các phương tiện truyền thông đại chúng." Anh tự cho mình là một "người tự do trung-hữu." "Nghề làm báo tự do và việc đưa thông tin lên mạng thể hiện sức mạnh của thị trường – một nhu cầu không được các hãng tin hiện tại đáp ứng. Tôi chụp ảnh và phỏng vấn các cuộc mít-tinh lớn chống chiến tranh ở D.C., vì các phương tiện truyền thông đã bóp méo bản chất của các nhóm tổ chức biểu tình khi cho rằng đó là những kẻ mác-xít ngoan cố, công khai hay ngấm ngầm ủng hộ khủng bố v.v... Lúc đầu, tôi đã chọn cách trình bày hài hước, nhưng sau đó tôi đã chuyển hướng. Vâng, tôi có nhiều quyền lực hơn, quyền lực đưa thông điệp đến tất cả mọi người. Bài phỏng vấn Schieffer thực tế đã thu hút được 25 ngàn người trong 24 giờ. Ngày cao điểm nhất kể từ khi tôi lập trang mạng trên là 55 ngàn người truy cập, khi tôi giúp làm sáng tỏ vụ bê bối 'Rathergate'... Tôi là người đầu tiên phỏng vấn chuyên gia pháp lý liên quan đến phóng sự về đội Vệ binh Quốc gia của Dan Rather, sau đó 48 giờ, các tờ báo như *The Washington Post, Chicago Sun-Times, Globe, NYT*, v.v... đã đưa tin trên.

Anh ta nói tiếp: "Nhịp độ thu thập và sửa thông tin trong câu chuyện tin tức giả của CBS thật đáng ngạc nhiên. CBS News có thể đã không 'ém nhẹm' sự thật, nhiều khả năng họ không thể theo kịp tốc độ của một đội quân xác minh sự thật làm việc tận tụy. Tốc độ và sự cởi mở của phương tiện truyền thông đã vượt xa quy trình cũ... Tôi là một giám đốc 29 tuổi và luôn muốn viết để kiếm sống nhưng tuyệt đối không thích phong cách của hãng tin AP. Glenn Raynolds đã nói: khả năng đưa tin lên mạng đã cho người dân cơ hội để ngừng la hét và tham gia làm rõ sự việc. Tôi nghĩ đây chính là một thứ *quyền lực thứ năm* tồn tại song song với các phương tiện thông tin đại chúng (theo dõi và cung cấp tin thô) và có thể trở thành một loại báo viết và bình luận mới."

"Như nhiều lần ông đã đề cập, cả mặt tích cực và tiêu cực luôn tồn tại trong sự phát triển. Sự tan vỡ của các phương tiện truyền thông đang gây ra tình trạng thiếu nhất quán hoặc cần chọn lọc thông tin (như sự phân cực của xã hội Mỹ), nhưng mặt khác lại tạo ra hiện tượng phi tập trung hóa quyền lực và bảo đảm rằng đang tồn tại một sự thật trọn vẹn... ở đâu đó... trong các mảnh vỡ."

Bất cứ ngày nào chúng ta cũng có thể gặp những câu chuyện tương tự như trên, những câu chuyện cho chúng ta thấy rằng các hệ thống thứ bậc cũ đang được san phẳng, sân chơi trở nên công bằng và những ai nắm bắt được sự chuyển đổi trên sẽ nắm được nhiều quyền lực hơn bao giờ hết. Tôi đọc được bài báo ngày 25/6/2005 trên tờ *Financial Times* với đầu đề "Công ty Google có chiến lược thu hút tài năng." Đây là một bài báo thẳng thắn, có nội dung chi tiết về việc Google đã làm thế nào để kéo được huyền thoại về công nghệ Louis Monier từ công ty eBay, nơi ông ta đang được sử dụng trong việc phát triển công nghệ cao. Nhưng khi đọc đến phần giữa của bài báo, tôi thực sự bị bất ngờ: "ông Monier tiết

lộ về động cơ (rời eBay) trong thư điện tử gửi John Battelle, người đã đưa tin lên Internet qua trang web battellemedia.com." Nói cách khác, tin trên đã được một người cung cấp tin tức trên Internet đưa đầu tiên và tờ *Financial Times* đầy uy tín đã phải trích dẫn trang web của một cá nhân để lấy làm tên bài báo.

Micah L. Sifry, người có kiến thức am tường về mối quan hệ giữa chính trị và công nghệ, đã diễn đạt một cách đầy đủ trong tạp chí *The Nation* (22/11/2004): "Thời đại của hoạt động chính trị từ trên xuống - tức các cuộc vận động, các thể chế và nghề làm báo tách biệt nhau và được ủng hộ bởi các nhà tư bản - đã qua rồi. Một mô hình tự do hơn, hấp dẫn hơn và ưu việt hơn đối với từng cá nhân đã xuất hiện và tồn tại song song với mô hình cũ.

Tôi đưa ra hai ví dụ về cuộc gặp gỡ Schieffer-Ardolino và bài báo trên *Financial Times* để minh họa rằng quá trình làm phẳng thế giới đang xảy ra nhanh hơn và làm thay đổi các quy tắc, vai trò và các mối quan hệ nhanh hơn những gì chúng ta có thể hình dung. Tuy biết là sáo rỗng nhưng tôi vẫn muốn nói: Bạn vẫn chưa thấy gì cả. Tôi sẽ trình bày tỉ mỉ ở chương tiếp để chứng minh rằng chúng ta đang bước vào thời kỳ mà hầu hết mọi thứ đều được số hóa, ảo hóa và tự động hóa. Các quốc gia, các công ty và các cá nhân có thể tăng năng suất nếu áp dụng các công cụ công nghệ mới. Đây là thời kỳ mà nhiều cá nhân hơn bất cứ thời kỳ nào trước đây trong lịch sử thế giới có cơ hội tiếp cận các công cụ này, bất kể họ là các nhà đổi mới hay người cộng tác, và thật trớ trêu là có cả những kẻ khủng bố. Một cuộc cách mạng thông tin mới sắp bắt đầu. Tôi gọi giai đoạn mới này là Toàn cầu hóa 3.0 bởi vì nó tiếp theo Toàn cầu hóa 2.0, song tôi cho rằng kỷ nguyên toàn cầu hóa mới này đang tạo ra một sự khác biệt về lượng tới mức cùng lúc sẽ có sự biến đổi về chất. Đó là lý do vì sao tôi đưa ra ý tưởng

rằng thế giới đã biến từ tròn thành phẳng. Ở mọi nơi, các hệ thống thứ bậc đang bị thách thức từ bên dưới và phải tự biến đổi thành các cấu trúc theo chiều ngang và có tính cộng tác hơn.

David Rothkopf, một cựu quan chức cấp cao của Bộ Thương mại của chính quyền Clinton và hiện là nhà tư vấn chiến lược tư nhân, đã nói: "Toàn cầu hóa là thuật ngữ để mô tả sự thay đổi quan hệ giữa các chính phủ và các doanh nghiệp lớn. Nhưng những gì đang diễn ra hôm nay có tính quy phạm và sâu sắc hơn nhiều." Đó không đơn thuần là sự trao đổi và tương tác giữa các chính phủ, các doanh nghiệp và người dân, mà còn là sự xuất hiện của các mô hình xã hội, chính trị và kinh doanh hoàn toàn mới. Điều đó đang tác động đến các khía cạnh sâu sắc nhất, thâm căn cố đế nhất của xã hội như bản chất của khế ước xã hội. Điều gì sẽ xảy ra nếu thể chế chính trị nơi bạn sinh sống không thể thích nghi với việc phân công lao động trong không gian ảo, không có đội ngũ người lao động cộng tác với những người lao động khác ở khắp nơi trên thế giới, hay không nhập khẩu được những sản phẩm được sản xuất ở nhiều nơi trong cùng một thời điểm? Ai sẽ điều hành công việc? Ai sẽ thu thuế? Ai được lợi từ các khoản thuế đó?"

Rothkopf nói: Nếu giả thiết làm phẳng thế giới của tôi là đúng, nó sẽ được ghi nhận như một trong những thay đổi căn bản nhất, giống như sự nổi lên của các nhà nước-dân tộc hay Cách mạng Công nghiệp, gây ra những thay đổi về vai trò của các cá nhân, vai trò và hình thức của các chính phủ, cách thức chúng ta đổi mới, cách thức kinh doanh, vai trò của phụ nữ, cách chúng ta tiến hành chiến tranh, cách chúng ta giáo dục bản thân mình, cách phản ứng của tôn giáo, cách biểu diễn nghệ thuật, cách thức nghiên cứu khoa học và mác chính trị mà chúng ta tự gán cho chính mình và

cho các đối thủ. "Có những thời điểm quyết định hay các bước ngoặt lịch sử có tầm quan trọng lớn lao hơn các thời điểm khác bởi vì những thay đổi chúng tạo ra là cực kì sâu rộng, nhiều chiều và khó tiên đoán."

Nếu viễn cảnh về quá trình làm phẳng này - cùng tất cả áp lực, sự sai lệch và các cơ hội đi cùng với nó - khiến cho bạn lo lắng về tương lai thì điều đó cũng là bình thường và dễ hiểu. Mỗi khi nền văn minh trải qua một cuộc cách mạng công nghệ, toàn bộ thế giới sẽ thay đổi một cách sâu sắc. Nhưng quá trình làm phẳng của thế giới sẽ khác về bản chất, tốc độ và phạm vi so với những lần thay đổi trước đây. Việc áp dụng máy in chỉ có tác động trong một vài thập niên và ảnh hưởng đến một bộ phận nhỏ của hành tinh. Cách mạng Công nghiệp cũng thế. Quá trình làm phẳng đang xảy ra với tốc độ khác hẳn và ngay lập tức ảnh hưởng đến rất nhiều người trên hành tinh một cách trực tiếp hay gián tiếp. Sự chuyển đổi sang kỷ nguyên mới này càng nhanh và càng rộng bao nhiêu, thì khả năng tàn phá của nó càng lớn và càng tạo ra khác biệt với quá trình chuyển giao quyền lực có trật tự từ ông chủ cũ sang ông chủ mới của thế giới.

Nói cách khác, sự thất bại của các công ty công nghệ cao trong vài thập niên vừa qua trong việc đối phó với những thay đổi nhanh chóng do các lực lượng thị trường tạo ra chính là lời cảnh báo cho tất cả các doanh nghiệp, các thể chế và các quốc gia dân tộc. Những thay đổi tiếp theo là tất yếu và có thể dự đoán được nhưng chúng ta sẽ thất bại nếu thiếu sự lãnh đạo, thiếu tính linh hoạt và trí tưởng tượng để thích nghi, không phải bởi vì thiếu những bộ óc thông minh hay không ý thức được, mà chỉ bởi tốc độ thay đổi quá nhanh làm cho choáng ngợp.

Do đó, thách thức lớn nhất trong thời đại chúng ta là tiếp thu những thay đổi này theo cách sao cho không bị choáng ngợp nhưng cũng không bị bỏ lại đằng sau. Cách nào cũng khó cả. Nhưng đó là nhiệm vụ của chúng ta. Điều đó là tất yếu và không thể đảo ngược. Tham vọng của cuốn sách này là xác định một khuôn khổ để tư duy và vượt qua thách thức đó theo cách có lợi nhất cho chúng ta.

Trong chương này, tôi đã chia sẻ với các bạn cách thức cá nhân tôi phát hiện ra thế giới là phẳng. Chương tiếp theo sẽ trình bày tỉ mỉ quá trình làm phẳng của thế giới diễn ra như thế nào.

HAI

Mười Nhân tố Làm Phẳng Thế giới

Theo Kinh Thánh thì Chúa đã tạo ra thế giới trong sáu ngày và Ngài đã nghỉ vào ngày thứ bảy. Quá trình làm phẳng thế giới cần nhiều thời gian hơn. Thế giới được làm phẳng bởi sự hội tụ của mười sự kiện chính trị, phát kiến và các công ty lớn. Chẳng ai trong chúng ta được nghỉ ngơi kể từ đó và có thể sẽ chẳng bao giờ được nghỉ ngơi. Chương này bàn về các nhân tố làm phẳng thế giới, các hình thức và công cụ mới tạo điều kiện cho sự cộng tác mà quá trình làm phẳng này đã tạo ra.

NHÂN TỐ LÀM PHẲNG THỨ 1

NGÀY 9 THÁNG 11 NĂM 1989

Kỷ nguyên sáng tạo mới: khi các bức tường sụp đổ và phần mềm Windows lên ngôi

Lần đầu tiên đến thăm Bức tường Berlin, tôi đã thấy nó có một lỗ thủng.

Đó là tháng 12 năm 1990 khi tôi đến Berlin cùng với các phóng viên để đưa tin về chuyến đi của Ngoại trưởng James A. Baker III. Bức tường Berlin đã bị đục thủng một năm trước, vào ngày 9 tháng 11 năm 1989. Vâng, đó là một sự trùng hợp tuyệt vời về mặt thời gian, bức tường Berlin sụp đổ ngày 9/11. Ngay cả lúc bị đục thủng và đập vỡ, bức tường giống như một vết sẹo xấu xí chạy dọc Berlin. Ngoại trưởng Baker đã thăm Đức lần đầu tiên với mục đích chứng kiến chứng tích đổ nát ấy. Tôi đứng cạnh ông cùng với một nhóm phóng viên. "Đó là một ngày đầy sương mù và ảm đạm," Baker nhớ lại trong cuốn hồi ký *The Politics of Diplomacy* (Chính trị và Ngoại giao) của mình, "và trong chiếc áo mưa, tôi cảm thấy mình là một nhân vật trong một cuốn tiểu thuyết của John le Carré. Nhưng khi tôi nhìn qua vết nứt trên bức tường [gần Reichstag], nhận thấy sự ảm đạm đặc trưng của Đông Berlin, tôi nhận ra rằng những người dân thường của Đông Đức đã tự mình tìm ra một giải pháp hòa bình và lâu dài. Đây chính là cuộc cách mạng của họ." Sau khi Ngoại trưởng Baker nhìn qua lỗ thủng và đi dọc theo bức tường, cánh phóng viên chúng tôi lần lượt nhòm qua cái lỗ bê tông nham nhở ấy. Tôi đã nhặt một số mảnh vụn của bức tường và mang về cho con gái. Tôi nhớ lại rằng bản thân đã nghĩ bức tường trông

quái đản làm sao. Thực ra, nó thật là kỳ cục bởi nó nằm ngoằn ngoèo qua một thành phố hiện đại chỉ nhằm mục đích duy nhất là ngăn cản người dân bên này bức tường tự do nhìn.

Sự sụp đổ Bức tường Berlin vào ngày 9 tháng 11 năm 1989 đã mở đường cho những con người sống trong chế độ Xô Viết. Nhưng trên thực tế, sự kiện này còn có ảnh hưởng khác hơn nhiều. Nó làm nghiêng cán cân quyền lực trên thế giới về phía những người ủng hộ chính quyền dân chủ, đồng thuận, hướng đến thị trường tự do. Nó đưa ra lời cảnh tỉnh cho những người ủng hộ sự cai trị độc tài và cổ súy cho nền kinh tế kế hoạch hóa tập trung. Chiến tranh Lạnh là một cuộc chiến giữa hai hệ thống kinh tế - chủ nghĩa tư bản và chủ nghĩa cộng sản - và với sự sụp đổ của bức tường Berlin, dường như chỉ còn lại một hệ thống. Từ đó trở đi, ngày càng nhiều nền kinh tế sẽ được quản lý từ cơ sở lên trung ương (bottom-up), theo lợi ích, yêu cầu, và nguyện vọng của nhân dân, chứ không phải từ trung ương xuống địa phương (top-down) theo các lợi ích của một số nhóm cầm quyền. Trong vòng hai năm, không còn Đế chế nào núp sau hay dựng lên các chế độ độc tài ở châu Á, Trung Đông, châu Phi, hay Mỹ Latin. Nếu bạn không là một nền dân chủ hay một xã hội đang trong quá trình dân chủ hóa, nếu bạn tiếp tục trung thành với kinh tế kế hoạch hóa tập trung hoặc được điều tiết ở mức độ cao, người ta sẽ cho rằng bạn đứng nhầm phía của lịch sử.

Đối với một số người, đặc biệt với các thế hệ lớn tuổi hơn, đó là sự chuyển đổi không đáng hoan nghênh. Đối với một số người đã quen với lối sống xã hội chủ nghĩa vất vả, thiếu thốn nhưng an toàn - ở đó, việc làm, nhà ở, giáo dục, và lương hưu, cho dù xoàng xĩnh, tất cả đều được đảm bảo - sự sụp đổ của Bức tường Berlin làm cho họ vô cùng bất an. Tuy nhiên, đối với nhiều người khác,

nó đã là một tấm thẻ phóng thích. Đó là lý do tại sao sự sụp đổ của Bức tường Berlin có ảnh hưởng tới nhiều nơi khác chứ không chỉ riêng ở Berlin, và vì sao sự sụp đổ của nó là một sự kiện có thể làm phẳng thế giới như vậy.

Quả thực, để đánh giá đúng các tác động làm phẳng sâu rộng của việc Bức tường Berlin sụp đổ, tốt nhất chúng ta nên trò chuyện với những người không có quốc tịch Đức hay quốc tịch Nga. Tarun Das đang lãnh đạo Liên minh Công nghiệp Ấn Độ khi Bức tường Berlin sụp đổ, và ông đã thấy sự kiện này đã có ảnh hưởng lan tỏa tới tận Ấn Độ. Ông nhớ lại: "Chúng tôi đã có một số lượng khổng lồ các quy định, kiểm soát và quan liêu", "Nehru lên nắm quyền [sau khi chế độ cai trị thuộc địa của Anh kết thúc] và đã phải quản lý một đất nước khổng lồ trong khi không có kinh nghiệm điều hành đất nước. Hoa Kỳ chỉ quan tâm với với châu Âu và Nhật Bản và kế hoạch Marshall. Do vậy, Nehru hướng về phương bắc, vượt qua dãy Himalayas, và đã cử nhóm kinh tế gia của mình tới Moscow. Họ trở về và nói đất nước này [Liên Xô] thật đáng kinh ngạc. Liên Xô phân bổ các nguồn lực, cấp giấy phép, có một ủy ban kế hoạch quyết định mọi vấn đề, và đất nước tiến lên. Cho nên chúng tôi đã đi theo mô hình đó và quên rằng chúng tôi có khu vực tư nhân... Khu vực tư nhân đó bị đè nén dưới bức tường được tạo nên bởi các quy định này. Vào năm 1991, khu vực tư nhân vẫn tồn tại dưới hình thức bí mật và đã có sự nghi ngờ về hoạt động kinh doanh. Họ kiếm lời! Toàn bộ cơ sở hạ tầng được xây dựng trong khoảng từ năm 1947 đến năm 1991 thuộc sở hữu nhà nước... [Gánh nặng của sở hữu nhà nước] gần như làm đất nước phá sản. Chúng tôi đã không có khả năng trả các khoản nợ. Với tư cách một dân tộc, chúng tôi không có sự tự tin. Chắc chắn, chúng tôi đã có thể thắng vài cuộc chiến tranh với Pakistan, nhưng điều đó không đủ để đem lại cho quốc gia sự tự tin."

Năm 1991, với việc Ấn Độ đang cạn kiệt ngoại tệ mạnh, Manmohan Singh, Bộ trưởng Bộ Tài chính lúc đó (và là Thủ tướng hiện nay), đã quyết định đưa ra chính sách kinh tế mở cửa nền kinh tế. "Bức tường Berlin của chúng tôi sụp đổ," Das nói, "và nó giống như việc thả một con hổ bị nhốt trong cũi. Kiểm soát thương mại bị bãi bỏ. Trước đây, chúng tôi luôn tăng trưởng 3%, được gọi là tỉ lệ tăng trưởng Hindu - chậm, thận trọng, và bảo thủ. Để kiếm [lợi tức tốt hơn], bạn phải đi Mỹ. Đấy, ba năm sau [sau những cuộc cải cách năm 1991] chúng tôi tăng trưởng 7%. Vĩnh biệt nghèo nàn! Bây giờ để làm giầu, bạn có thể ở lại Ấn Độ và trở thành một trong những người giàu nhất thế giới nằm trong danh sách của tạp chí *Forbes*... Tất cả các năm quản lý theo mô hình kinh tế chỉ huy và kiểm soát đã đẩy chúng tôi xuống dốc tới mức chúng tôi đã chỉ có 1 tỷ dollar ngoại tệ. Hiện nay chúng tôi có 118 tỷ dollar... Chúng tôi đã đi từ sự tự tin trầm lặng đến hoài bão mãnh liệt trong một thập niên."

Sự sụp đổ Bức tường Berlin đã không chỉ bỏ những hình thái khác với chủ nghĩa tư bản thị trường tự do mà còn cho phép chúng ta tư duy về thế giới theo cách khác - nhìn nhận thế giới như một thể thống nhất. Bởi vì Bức tường Berlin đã không chỉ chặn đường chúng ta, mà nó còn cản trở cả tầm nhìn và khả năng của chúng ta tư duy về thế giới như một thị trường chung, một hệ sinh thái chung và một cộng đồng chung. Trước năm 1989, bạn có thể có một chính sách phương Đông hay chính sách phương Tây, nhưng ít có khả năng nghĩ về việc có một chính sách 'toàn cầu'. Amartya Sen, nhà kinh tế Ấn Độ đoạt giải Nobel và hiện giảng dạy ở Đại học Harvard, đã từng nhận xét với tôi rằng "Bức tường Berlin không chỉ là một biểu tượng về việc giữ người dân ở bên trong Đông Đức - nó còn là hình thức ngăn cản không cho chúng ta có

tầm nhìn toàn cầu về tương lai. Chúng ta không thể tư duy về thế giới một cách toàn cầu khi Bức tường Berlin vẫn còn tồn tại. Chúng ta không thể nghĩ về thế giới như một tổng thể." Sen nói thêm về một câu chuyện thú vị nổi tiếng ở Sanskrit. Một con ếch được sinh ra trong một cái giếng và sống suốt đời ở đó. "Thế giới quan của nó chỉ như "ếch ngồi đáy giếng", ông nói. "Đó cũng chính là cách mà nhiều người trên hành tinh này nhìn nhận về thế giới trước khi Bức tường Berlin sụp đổ. Việc bức tường này sụp đổ tương tự như việc đột nhiên con ếch trong chiếc giếng kia có thể liên lạc với những con ếch ở tất cả các giếng khác... Giả sử tôi ngợi ca việc Bức tường Berlin sụp đổ, đó là do tôi tin rằng chúng ta có thể học tập từ nhau nhiều điều. Hầu hết tri thức được học từ những người khác qua biên giới."

Vâng, thế giới trở thành nơi mà mọi người có thể sống tốt hơn sau ngày 9/11 bởi vì mỗi sự bùng phát tự do lại khơi dậy một sự bùng phát tự do khác. Và chính quá trình này có tác động làm phẳng đối với các xã hội, làm những người ở thế yếu mạnh lên và làm những kẻ ở thế mạnh yếu đi. Sen lưu ý điều này qua việc trích dẫn một ví dụ: "Quyền tự do của phụ nữ thúc đẩy việc phụ nữ biết đọc, biết viết; có xu hướng giảm tỷ lệ sinh đẻ và tỷ lệ trẻ em tử vong, và tăng cơ hội có việc làm cho phụ nữ. Những yếu tố này tác động tới đối thoại chính trị và tạo cho phụ nữ cơ hội có vai trò lớn hơn trong việc quản lý ở địa phương."

Cuối cùng, việc Bức tường sụp đổ đã tạo điều kiện cho nhiều người hơn khai thác vốn tri thức của nhau. Sự kiện này cũng tạo điều kiện cho việc thông qua các tiêu chuẩn chung - các tiêu chuẩn về cách điều hành nền kinh tế, cách thực hiện chế độ kế toán, cách tiến hành hoạt động ngân hàng, cách chế tạo các máy tính cá nhân, và cách viết các bài báo về kinh tế. Tôi sẽ thảo luận

vấn đề này ở phần sau, nhưng đề cập ở đây để nói rằng các tiêu chuẩn chung tạo ra một sân chơi bằng phẳng hơn. Nói cách khác, việc bức tường sụp đổ làm tăng sự vận động tự do của các thực tiễn tốt nhất. Khi một tiêu chuẩn kinh tế hay kỹ thuật xuất hiện và tự chứng tỏ được mình trên vũ đài thế giới, nó được chấp nhận nhanh hơn rất nhiều sau khi Bức tường Berlin không còn tồn tại. Chỉ riêng ở châu Âu, việc bức tường sụp đổ đã mở đường cho sự hình thành Liên minh châu Âu và việc mở rộng liên minh này từ 15 lên 25 nước. Thực tế đó cùng với sự xuất hiện của đồng tiền chung châu Âu, đồng euro, đã tạo ra một khu vực kinh tế chung từ một khu vực từng bị Bức Màn sắt chia cắt.

Trong khi những ảnh hưởng tích cực của việc bức tường sụp đổ hiện hữu ngay lập tức, nguyên nhân gây ra sự sụp đổ này vẫn chưa thật rõ ràng. Không có một nguyên nhân riêng lẻ nào. Ở mức độ nhất định, các con mối đã ăn ruỗng nền móng của Liên Xô, nước vốn đã bị suy yếu bởi những mâu thuẫn nội tại và tính không hiệu quả; ở mức độ nào đó, việc tăng cường quân sự ở châu Âu đã khiến Kremlin phá sản vì chi phí sản xuất các đầu đạn; và ở mức độ nào đó, các nỗ lực bất thành của Mikhail Gorbachev trong việc cải cách một chế độ không thể cải cách nổi đã làm chủ nghĩa cộng sản ở nước này sụp đổ. Nhưng nếu tôi phải chỉ ra một yếu tố đầu tiên trong số những yếu tố quan trọng như nhau, tôi sẽ nói rằng đó là cuộc cách mạng thông tin bắt đầu vào đầu đến giữa thập niên 80. Các hệ thống độc tài dựa vào sự độc quyền thông tin và vũ lực, và quá nhiều thông tin đã bắt đầu lọt qua Bức Màn sắt nhờ vào sự phổ biến của các máy fax, điện thoại, và cuối cùng là máy tính cá nhân.

Sau việc Steve Jobs và Steve Wozniak lần đầu tiên đưa ra chiếc máy tính gia đình Apple II vào năm 1977, chiếc máy tính cá nhân

đầu tiên của hãng IBM được đưa ra thị trường vào năm 1981. Phiên bản đầu tiên của hệ điều hành Windows xuất hiện năm 1985 và phiên bản mang tính đột phá giúp máy tính cá nhân IBM dễ sử dụng hơn là bản Windows 3.0 được chuyển tới khách hàng vào ngày 22 tháng 5 năm 1990, chỉ sáu tháng sau khi bức tường sụp đổ. Trong khi sự sụp đổ này xóa bỏ một hàng rào địa lý và vật chất - hàng rào đã bưng bít thông tin, ngăn cản những tiêu chuẩn chung và không cho chúng ta nhìn thế giới là một cộng đồng đơn nhất, bằng phẳng và có tiềm năng thống nhất - sự phát triển của các máy tính cá nhân chạy bằng hệ điều hành Windows đã thực sự phổ cập tin học cá nhân và đã xóa bỏ một rào cản vô cùng quan trọng khác: sự hạn chế về dung lượng thông tin mà bất cứ cá nhân nào có thể tích lũy, kiểm soát và phổ biến.

Craig J. Mundie, một cán bộ kỹ thuật chính của Microsoft, giải thích rằng "Lần đầu tiên, những máy tính cá nhân sử dụng phần mềm Windows đã cho phép hàng triệu cá nhân tạo ra nội dung dưới hình thức số và điều này có nghĩa rằng nội dung có thể được chia sẻ rộng rãi ở khoảng cách xa." Cùng với thời gian, cuộc cách mạng của Apple, IBM và Windows cho phép việc thể hiện tất cả các hình thức diễn đạt quan trọng - lời nói, âm nhạc, số liệu, bản đồ, ảnh và cuối cùng là âm thanh và video. Mundie cũng nói rằng "cuộc cách mạng này tạo ra một đội ngũ những người có thể tạo ra nội dung dưới hình thức số một cách dễ dàng hơn với chi phí thấp hơn bao giờ hết - từ chiếc máy tính để bàn, ở trong bếp, trên giường ngủ và trong tầng hầm - thay vì phải cần có một chiếc máy tính cỡ lớn chủ yếu dành cho các mục đích kinh doanh." Đột nhiên, những con người bình thường có thể được hưởng lợi từ tin học mà không cần phải trở thành các lập trình viên.

Việc đề cập tầm quan trọng của cuộc cách mạng nói trên đối

với việc làm phẳng thế giới chẳng hề thái quá. Bức tường Berlin sụp đổ và sự phát triển của những chiếc máy tính cá nhân Apple và các máy tính sử dụng phần mềm Windows đã thúc đẩy một loạt các sự kiện khác diễn ra. Chắc chắn rằng từ thủơ sơ khai của loài người, nam giới và nữ giới đã tạo ra những nội dung riêng và chia sẻ với những người khác, khởi đầu từ những bức vẽ trên các vách hang động cho tới chiếc máy in của Gutenberg và chiếc máy chữ. Nhưng những chiếc máy tính cá nhân Apple và máy tính cá nhân sử dụng phần mềm Windows đã cho phép mỗi cá nhân có thể tạo ra các nội dung. Đây chính là điều vô cùng quan trọng. Bởi vì một khi con người có thể tạo ra nội dung của mình dưới hình thức các đơn vị thông tin *bit* và *bai* (bit và bite), họ có thể chia sẻ nội dung với những người khác và điều này chưa từng xảy ra. Chẳng bao lâu sau, với sự xuất hiện của modem, các đường cáp quang, Internet và các phần mềm xử lý công việc (tôi sẽ bàn về những vấn đề này ở các phần sau), họ có thể dễ dàng truyền nội dung ngay lập tức với chi phí thấp tới bất cứ nơi nào trên thế giới, lưu trữ nội dung với khối lượng khổng lồ, và tự mình hoặc cộng tác với những người khác trong việc kiểm soát, hình thành hoặc sửa đổi nội dung trên các màn hình máy tính.

Một trong những khẩu hiệu ban đầu của Bill Gates đối với Microsoft, công ty mà ông là người đồng sáng lập, là công ty có thể cung cấp cho mọi cá nhân các thông tin mà họ có thể sử dụng dễ dàng. Tôi đã nói ở phần trước rằng thời đại toàn cầu hóa với phiên bản Windows 3.0 là của các cá nhân tự toàn cầu hóa chính bản thân họ, và điều này chủ yếu nhờ vào các máy tính cá nhân Apple và máy tính cá nhân IBM sử dụng hệ điều hành Windows và các sản phẩm tương tự. Đây là những công cụ giúp các cá nhân có khả năng tạo ra, hình thành và phổ biến thông tin một cách dễ dàng.

Mọi người nói rằng "Ái chà, đây chính là của báu và chúng ta phải tận dụng nó." Mundie nói thêm: "Và với việc hệ điều hành Windows ngày càng có vị thế vững chắc, ngày càng có nhiều lập trình viên xuất hiện và viết các ứng dụng cho các doanh nghiệp nhiều tiền để họ cài các chương trình này vào máy tính của mình, và như vậy các doanh nghiệp có thể thực hiện rất nhiều công việc kinh doanh mới, khác nhau và bắt đầu tăng năng suất. Hàng chục triệu người trên thế giới trở thành các nhà lập trình và bắt máy tính cá nhân thực hiện bất cứ việc gì họ muốn với các ngôn ngữ của chính họ. Rốt cuộc, hệ điều hành Windows được dịch ra 38 ngôn ngữ [và ngày càng được dịch ra nhiều ngôn ngữ hơn]. Mọi người trở nên quen thuộc với máy tính cá nhân thông qua ngôn ngữ của chính mình."

Cũng trong giai đoạn này, một số người không phải là nhà khoa học đã bắt đầu phát hiện rằng nếu họ mua một máy tính cá nhân có một modem sử dụng đường truyền điện thoại, họ có thể kết nối các máy tính cá nhân của mình với điện thoại và gửi thư điện tử thông qua các nhà cung cấp dịch vụ Internet cá nhân như CompuServe và America Online. Mundie lập luận rằng: "Việc phổ biến máy tính cá nhân, máy fax, hệ điều hành Windows, và các modem sử dụng đường truyền điện thoại được kết nối với mạng điện thoại toàn cầu đã xuất hiện cùng lúc vào cuối những năm 80 và đầu những năm 90 và tạo ra một nền tảng cơ bản khởi đầu cuộc cách mạng thông tin toàn cầu." Mấu chốt của vấn đề là việc gắn tất cả các phương tiện này vào một hệ thống thống nhất hỗ trợ lẫn nhau (interoperable). Mundie nói rằng điều này xảy ra một khi chúng ta có một nền tảng vi tính được tiêu chuẩn hóa ở dạng sơ khai – các máy tính cá nhân IBM – cùng với một giao diện đồ họa chuẩn hóa cho người sử dụng về xử lý văn bản và các bảng

tính - hệ điều hành Windows - cùng với một công cụ chuẩn hóa về liên lạc - modem sử dụng đường truyền điện thoại và hệ thống điện thoại toàn cầu. Một khi chúng ta đã có hệ thống cơ bản có thể hỗ trợ lẫn nhau, các chương trình tốt như các bảng tính và xử lý văn bản giúp phổ biến rộng rãi hệ thống này.

Và ngày càng có nhiều người kết nối các máy tính cá nhân Apple và các máy tính sử dụng hệ điều hành Windows của họ với hệ thống liên lạc toàn cầu, và sự kết nối này diễn ra thậm chí nhanh hơn sau năm 1989, khi Bức tường Berlin sụp đổ (và Trung Quốc, Ấn Độ bắt đầu mở cửa đối với nền kinh tế toàn cầu), và không gì có thể ngăn cản việc thể hiện mọi thứ dưới hình thức số - văn bản, âm nhạc, hình ảnh, dữ liệu, video - và sau đó là sự trao đổi tất cả các thông tin dưới hình thức số. Sự giam hãm về chính trị đối với các cá nhân đã biến mất cùng với sự sụp đổ của bức tường Berlin (mặc dù vẫn còn có những lĩnh vực bị trấn áp), và những hạn chế trên thực tế đối với các cá nhân cũng không còn nhờ sự phát triển của các máy tính cá nhân Apple và IMB sử dụng hệ điều hành Windows và kết nối qua modem. Đột nhiên, bước đột phá có tính trùng hợp ngẫu nhiên này đã tạo điều kiện cho các cá nhân trong thế giới phẳng vươn xa cả về phạm vi - vì họ có thể thể hiện nội dung sáng tạo dưới nhiều hình thức đa dạng mới, và về quy mô - vì họ có thể chia sẻ nội dung sáng tạo với rất nhiều người khác.

Dù so với những gì tồn tại trước đó sự đột phát này mới lạ và lý thú, nó vẫn chưa thấm vào đâu so với những gì phát triển sau này. Mundie nói rằng "hệ thống [ban đầu] này có quá nhiều hạn chế về kiến trúc. Thiếu cơ sở hạ tầng." Mạng Internet như ngày nay - với những giao thức có khả năng truyền tải kỳ diệu - vẫn chưa xuất hiện. Vào thời gian đó, các mạng chỉ có những giao thức rất

cơ bản để trao đổi tệp tin và các thư điện tử. Vâng, những người sử dụng dịch vụ của AOL có thể liên lạc với những người sử dụng dịch vụ của CompuServe, nhưng việc này không hề đơn giản và chắc chắn. Mọi người có thể viết những ứng dụng mới cho phép những hệ thống được lựa chọn có thể hoạt động với nhau, nhưng nói chung việc này chỉ được dành cho những trao đổi có kế hoạch giữa các máy tính cá nhân trong mạng của một công ty. Mundie nói rằng vì vậy "một khối lượng khổng lồ dữ liệu và sự sáng tạo cứ tích tụ trong tất cả các máy tính này", nhưng không có cách nào để có thể chia sẻ và điều chỉnh chúng dễ dàng.

Tuy nhiên, giai đoạn từ ngày 9 tháng 11 tới những năm 1990 đã có một bước nhảy vọt về việc tăng cường năng lực cho các cá nhân. Nhìn lại giai đoạn này, người ta có thể nói rằng đây là thời kỳ "Hiện nay, tôi và máy của tôi có thể nói chuyện với nhau tốt hơn, nhanh hơn và bản thân tôi có thể thực hiện nhiều công việc hơn" và thời kỳ "Bây giờ tôi và máy của tôi có thể nói chuyện với một số bạn bè và một số đồng nghiệp trong công ty tôi tốt hơn và nhanh hơn, và do vậy chúng tôi làm việc năng suất hơn."

Như tôi đã đề cập, chắc chắn mức độ kết nối này, chính những công cụ được sử dụng để nâng cao năng suất ở phương Tây (máy tính cá nhân, máy fax, modem) đã cải thiện nhiều việc liên lạc giữa con người với con người theo chiều ngang và góp phần hủy hoại các hệ thống cai trị từ trên xuống, mặc dù chúng được sử dụng hạn chế hơn rất nhiều ở phương Đông.

Mặc dù chúng ta không chú ý nhưng có một lời giải thích khác về thời kỳ mới và hấp dẫn này. Không chỉ có người Mỹ, người châu Âu và những người dân ở Đế chế Xô Viết ăn mừng sự sụp đổ của bức tường và kể công về sự kiện này. Một người khác đang nâng

cốc chúc mừng, nhưng đó không phải là rượu sâm panh mà là cà phê đặc Thổ Nhĩ Kỳ. Tên của người này là Osama bin Laden và hắn ta có một cách nhìn khác. Hắn ta cho rằng chính những chiến binh tham gia cuộc thánh chiến Hồi giáo ở Afghanistan trong đó có hắn là những người đã làm cho Đế chế Xô Viết sụp đổ bằng việc buộc Hồng quân phải rút khỏi Afghanistan (với sự giúp đỡ nhất định của quân đội Pakistan và Mỹ). Và một khi sứ mệnh đó đã được hoàn thành, quân đội Xô Viết đã hoàn thành việc rút khỏi Afghanistan vào ngày 15 tháng 2 năm 1989, chỉ chín tháng trước khi Bức tường Berlin sụp đổ - bin Laden nhìn quanh và nhận thấy một siêu cường khác, nước Mỹ, đang hiện diện đông đảo ở chính quê hương của hắn ta, Arập Xê-út, nơi có hai thành phố linh thiêng nhất của đạo Hồi. Và hắn ta không hề thích điều này.

"Như vậy, trong khi chúng ta nhảy múa ăn mừng sự kiện bức tường sụp đổ, tận hưởng tiện nghi của máy nghe nhạc số Apple, khai thác phần mềm Windows và tuyên bố rằng không có sự lựa chọn nào khác về hệ tư tưởng ngoài chủ nghĩa tư bản thị trường tự do, bin Laden lại hướng tầm súng của mình vào nước Mỹ. Cả bin Laden và Ronald Reagan đều coi Liên Xô là "đế chế ma quỷ", nhưng bin Laden cũng coi Mỹ là nước ma quỷ. Hắn ta đã lựa chọn hệ tư tưởng chứ không phải là chủ nghĩa tư bản thị trường tự do - đó là đạo Hồi chính trị. Hắn ta không nhận thấy bị thất bại bởi việc Liên Xô rút quân mà cảm thấy mạnh mẽ hơn. Hắn ta không cảm thấy bị cuốn hút bởi sân chơi được mở rộng mà lại cảm thấy bị đẩy ra khỏi sân chơi này. Không chỉ bin Laden có cảm giác như vậy. Một số người nghĩ rằng Ronald Reagan đã làm bức tường sụp đổ bằng cách làm cho Liên Xô tan rã trong cuộc chạy đua vũ trang với Mỹ. Những người khác nghĩ rằng IBM, Steve Jobs và Bill Gates đã làm bức tường Berlin sụp đổ bằng việc tạo cho các cá nhân biết

nắm bắt tương lai. Nhưng ở những vùng đất của đạo Hồi xa xôi khác trên thế giới, nhiều người nghĩ rằng chính bin Laden và các đồng đội đã làm Đế chế Xô Viết và bức tường Berlin sụp đổ bằng nhiệt huyết tôn giáo và hàng triệu người đã được truyền cảm hứng chỉ để nghĩ về quá khứ.

Nói tóm lại, trong khi chúng ta đang ăn mừng sự kiện ngày 9/11, những hạt giống gây ra một ngày 11/9 đáng nhớ khác cũng được gieo mầm. Chúng ta sẽ đề cập đến vấn đề này trong phần sau của cuốn sách. Bây giờ, hãy để quá trình làm phẳng của thế giới tiếp tục diễn ra."

NHÂN TỐ LÀM PHẲNG THỨ 2

NGÀY 8 THÁNG 9 NĂM 1995

Kỷ nguyên kết nối mới: Khi Mạng (web) xuất hiện và Netscape bán cổ phiếu đợt đầu cho công chúng

Vào giữa những năm 1990, thời đại của hệ điều hành Windows chạy trên các máy tính cá nhân đã đạt tới trạng thái ổn định tự nhiên. Để thế giới trở nên thực sự được kết nối và thực sự bắt đầu bằng phẳng, cuộc cách mạng cần đạt tới một trình độ hoàn toàn mới. Mundie, cán bộ kỹ thuật chính của Microsoft, lưu ý rằng giai đoạn tiếp theo sẽ "chuyển từ hệ thống vi tính dựa trên máy tính sang các hệ thống dựa trên Internet." Các chương trình ứng dụng hoàn hảo thúc đẩy giai đoạn này và thư điện tử và trình duyệt Internet. Thư điện tử được phát triển mạnh bởi những địa chỉ web có số lượng khách hàng tăng nhanh chóng như AOL, CompuServe và MSN. Nhưng chính hai đột phát mới - việc tạo ra

Mạng toàn cầu (World Wide Web) cho phép các cá nhân có thể thiết lập các địa chỉ web về thương mại, tin tức và tất cả các hình thức lưu trữ và phổ biến dữ liệu, và việc tạo ra trình duyệt web có thể tìm ra các tài liệu hoặc các trang web được lưu trữ tại các địa chỉ web và hiển thị các trang này trên bất cứ màn hình máy tính nào - đã thực sự nắm bắt được trí tưởng tượng và thúc đẩy cuộc cách mạng làm phẳng thế giới tiến về phía trước.

Khái niệm về w.w.w - Mạng toàn cầu - một hệ thống tạo ra, sắp xếp và liên kết các tài liệu để người ta có thể dễ dàng truy nhập qua Internet được phát triển bởi một nhà khoa học người Anh trong lĩnh vực máy tính tên là Tim Berners-Lee. Berners-Lee chính là người đã góp phần làm phẳng thế giới. Trong khi làm tư vấn cho CERN, Tổ chức châu Âu về nghiên cứu hạt nhân ở Thụy Sĩ, ông đã tạo ra Mạng toàn cầu và đăng tải địa chỉ web đầu tiên vào năm 1991. Đây là một phần của nỗ lực phát triển một mạng máy tính cho phép các nhà khoa học chia sẻ các nghiên cứu dễ dàng hơn. Điện thoại và modem cho phép thiết lập các kết nối vật lý giữa tất cả các máy tính cá nhân trên thế giới. Nhưng tất cả những việc mà modem và đường dây điện thoại làm là kết nối bạn với Internet. Việc này chẳng thú vị gì cả trừ khi bạn biết cách lướt Internet một cách thủ công để tìm thông tin. Vâng, có những hệ thống thư điện tử và mạng lưới xuất hiện để liên lạc với Internet nhưng chia sẻ dữ liệu còn dưới hình thức sơ khai - bởi vì không có các địa chỉ, trang web hoặc trình duyệt web nào đưa lên mạng những dữ liệu nằm trong máy tính của những người khác nhau, và tồi tệ hơn là việc tìm đường tới những dữ liệu này không dễ dàng.

Đột phá đầu tiên khiến Internet trở nên sống động với tư cách là công cụ kết nối và hợp tác - một công cụ mà bất kỳ ai, không chỉ những chuyên viên máy tính, có thể sử dụng - là Mạng toàn

cầu của Berner-Lee. Mặc dù mọi người thường sử dụng các thuật ngữ "Mạng toàn cầu" và "Internet" như các thuật ngữ có thể thay thế cho nhau, song hai thuật ngữ này không đồng nhất. Như bản thân Berners-Lee đã giải thích trên địa chỉ web của chính mình: "Internet" (viết tắt là Net) là một mạng gồm các mạng khác nhau. Về cơ bản, Internet được tạo nên từ các máy tính và các dây cáp. Việc mà Vint Cerf và Bob Kahn [những người phát minh ra Internet] làm là phát hiện ra là Internet có thể được sử dụng như thế nào để gửi những 'gói' nhỏ thông tin... Đây chính là việc mà Internet thực hiện. Nó chuyển các gói thông tin tới bất kỳ nơi nào trên thế giới, và thông thường trong thời gian không tới 1 giây. Rất nhiều các chương trình sử dụng Internet: ví dụ như thư điện tử đã tồn tại lâu trước khi tôi phát minh ra hệ thống siêu văn bản (hypertext) toàn cầu được gọi là Mạng toàn cầu (web)."

Vậy Mạng toàn cầu là gì? Nó chính là một mô hình ứng dụng gồm các chương trình máy tính, các định dạng tài liệu và các giao thức liên quan hoạt động trên Internet. Berners-Lee giải thích rằng: "Web là một không gian chứa thông tin trừu tượng (tưởng tượng). Trên Net bạn tìm thấy các máy tính - Trên web, bạn thấy tài liệu, âm thanh và video..., thông tin. Trên Net, các kết nối được tiến hành bằng những sợi cáp nối các máy tính; Trên web, các kết nối là các liên kết siêu văn bản. Web tồn tại nhờ các chương trình liên lạc giữa các máy tính trên Net. Web khiến Net trở nên hữu ích bởi vì mọi người thực sự quan tâm đến thông tin (chưa cần đề cập tới kiến thức và sự thông thái) và không thực sự muốn phải biết về máy tính và cáp nối."

Địa chỉ web đầu tiên mà Berners-Lee sáng tạo ra (đây cũng là địa chỉ web đầu tiên) là http://info.cern.ch và được đưa vào hoạt động vào ngày 6 tháng 8 năm 1991. Địa chỉ này giải thích Mạng

toàn cầu hoạt động như thế nào, làm thế nào người ta có thể có thể sở hữu một trình duyệt và làm thế nào để lập một máy chủ trên mạng. Để tóm tắt chính xác về Berners-Lee với tư cách là một trong một trăm người quan trọng nhất của thế kỷ 20, tạp chí *Times* (ngày 14 tháng 6 năm 1999) đã tổng kết việc ông tạo ra Mạng toàn cầu như sau: "Thomas Edison được khen ngợi vì đã chế tạo ra chiếc đèn phát sáng nhưng ông ta có hàng chục người trong phòng thí nghiệm nghiên cứu về chiếc đèn. William Shockley có thể là cha đẻ của bóng bán dẫn, nhưng hai nhà khoa học cùng nghiên cứu với ông mới thực sự chế tạo bóng bán dẫn. Và nếu như có một sản phẩm được tạo ra bởi nhiều người thì đó chính là Internet với những giao thức và sự chuyển mạch các gói thông tin. Nhưng Mạng toàn cầu là sản phẩm của riêng Berners-Lee. Ông đã thiết kế ra nó... Và chính ông... đã đấu tranh để mạng này mang tính mở, không độc quyền và miễn phí." Ông đã phổ cập "một hệ thống mã hóa khá dễ học – ngôn ngữ đánh dấu siêu văn bản (HyperText Markup Language - HTML) và hệ thống này đã trở thành ngôn ngữ chung của web; đây chính là cách mà những người viết nội dung cho web đưa những đường liên kết màu được gạch chân vào những văn bản và cả hình ảnh và nhiều nội dung khác. Ông đã thiết kế một chương trình cung cấp địa chỉ tạo cho mỗi địa chỉ web một vị trí duy nhất, đó là địa chỉ url (universal resource locator - định vị tài nguyên duy nhất). Và ông đã lập ra một loạt các quy tắc cho phép các tài liệu này được liên kết với nhau giữa các máy tính thông qua mạng Internet. Ông gọi các quy tắc này là Giao thức truyền siêu văn bản (HyperText Transfer Protocol - HTTP). Và vào một ngày may mắn, Berners-Lee đã tạo ra trình duyệt sơ khai đầu tiên của Mạng toàn cầu (và không phải là trình duyệt cuối cùng) cho phép những người sử dụng xem công trình sáng tạo của ông trên màn

hình máy tính. Vào năm 1991, Mạng toàn cầu bắt đầu đi vào hoạt động và ngay lập tức tạo ra trật tự và sự rõ ràng thay thế cho sự hỗn loạn của không gian ảo giữa các máy tính được kết nối. Từ thời điểm này, web và Internet phát triển đồng nhất với tốc độ chóng mặt. Trong vòng năm năm, số lượng người sử dụng Internet tăng vọt từ 6 trăm nghìn lên 40 triệu. Có những giai đoạn, số lượng người sử dụng liên tục tăng gấp đôi chỉ sau 53 ngày."

Việc tạo ra các trình duyệt thương mại dễ cài đặt và sử dụng cũng có tầm quan trọng không kém so với phát minh của Berners-Lee, sự phổ cập Internet và ra đời các trang web. Sau Berners-Lee, các nhà khoa học và viện sĩ khác chế tạo ra một số trình duyệt để lướt web sơ khai này, nhưng trình duyệt thương mại phổ biến rộng rãi đầu tiên - và toàn bộ nền văn hóa tìm kiếm thông tin trên web đối với công chúng - được tạo ra bởi một công ty nhỏ mới được thành lập ở Mountain View, California có tên gọi là Netscape. Netscape bán cổ phiếu cho công chúng đợt đầu vào ngày 9 tháng 8 năm 1995, và thế giới đã thay đổi kể từ ngày đó.

Như John Doerr, nhà tư bản đầu tư mạo hiểm huyền thoại và hãng Keliner Perkins Caulfield & Byers đã ủng hộ Netscape, đã nói: "Việc Netscape bán cổ phiếu cho công chúng đợt đầu là một lời thúc giục thế giới nhận ra Internet. Cho tới lúc đó, Internet là lãnh địa của những người say mê tin học và những người sử dụng Internet."

Netscape là một là một nhân tố làm phẳng to lớn vì một số lý do. Trước hết, trình duyệt Netscape không chỉ làm cho Internet sống động mà còn cho phép mọi người từ đứa bé 5 tuổi tới người

già 95 tuổi có thể sử dụng. Với việc Internet ngày càng trở nên sống động, ngày càng có nhiều người khác nhau muốn làm những công việc khác nhau với web. Do vậy, họ ngày càng muốn máy tính, phần mềm, và các mạng viễn thông có thể số hóa dễ dàng văn bản, âm nhạc, dữ liệu, hình ảnh và tải những thứ này qua Internet tới máy tính của bất cứ người nào khác. Nhu cầu này được thỏa mãn bằng một sự kiện mang tính xúc tác khác: sự xuất hiện của hệ điều hành Windows 95 được chuyển tới khách hàng mười lăm ngày sau khi Netscape bán cổ phiếu cho công chúng đợt đầu. Hệ điều hành Windows 95 sẽ nhanh chóng trở thành hệ điều hành được hầu hết mọi người trên toàn thế giới sử dụng và không giống như những phiên bản trước, nó được trang bị với tính năng hỗ trợ Internet cài đặt sẵn. Do vậy, không chỉ các trình duyệt mà tất cả các ứng dụng máy tính cá nhân có thể "biết về Internet" và tương tác với Internet.

Nhìn lại, yếu tố cho phép Netscape phát triển mạnh mẽ là sự tồn tại của hàng triệu máy tính cá nhân từ giai đoạn ban đầu và trong số đó nhiều máy được trang bị modem. Đây chính là nền tảng mà Netscape có thể dựa vào. Điều mà Netscape làm được là đưa một chương trình tốt - trình duyệt - vào cơ sở đã được thiết lập của các máy tính cá nhân, biến máy tính cá nhân và khả năng kết nối của chúng trở nên ngày càng hữu ích đối với hàng triệu người. Điều này làm bùng nổ nhu cầu đối với tất cả các sản phẩm số và tạo ra sự bùng nổ Internet, bởi vì tất cả các nhà đầu tư nhìn vào Internet và kết luận rằng nếu mọi thứ đều được số hóa, từ dữ liệu, bản kiểm kê, thương mại, sách, âm nhạc, ảnh tới giải trí, thì nhu cầu với các sản phẩm và dịch vụ liên quan tới Internet sẽ là vô tận. Chính đánh giá này đã dẫn tới bong bóng chứng khoán của các công ty dot-com (các công ty kinh doanh trên Internet) và việc

đầu tư quá mức, ồ ạt vào hệ thống cáp quang để truyền tải những thông tin số hóa mới này. Và diễn biến này đã kết nối cả thế giới với nhau và biến Bangalore thành ngoại ô của Boston, mặc dù không có ai thực sự xây dựng kế hoạch như vậy.

Chúng ta hãy nhìn vào từng diễn biến này.

Khi tôi ngồi phỏng vấn Jim Barksdale, cựu giám đốc điều hành của Netscape, để viết cuốn sách này, tôi giải thích với ông rằng một trong số những chương đầu của cuốn sách đề cập về mười phát minh, sự kiện và xu thế đã làm phẳng thế giới. Tôi nói với ông ta rằng sự kiện đầu tiên là ngày 9 tháng 11 và tôi giải thích tầm quan trọng của sự kiện này. Sau đó tôi nói: "Để tôi thử xem ông có thể đoán về tầm quan trọng của ngày thứ hai không nhé, đó là ngày 8 tháng 9." Đó là tất cả những gì tôi nói với ông ta: ngày 8 tháng 9. Barksdale chỉ mất một giây để suy nghĩ trước khi có câu trả lời chính xác: "Ngày Netscape bán cổ phiếu cho công chúng đợt đầu!."

Chẳng mấy ai phủ nhận rằng Barksdale là một trong những chủ doanh nghiệp người Mỹ vĩ đại nhất. Ông đã giúp Federal Express phát triển hệ thống theo dõi chuyển phát bưu kiện, và sau đó ông chuyển sang công ty điện thoại di động McCaw, xây dựng công ty này và giám sát việc sáp nhập của công ty này với công ty AT&T vào năm 1994. Ngay trước khi việc mua bán kết thúc, một công ty chuyên săn tìm những chuyên gia giỏi đã tiếp cận ông và giới thiệu ông làm giám đốc điều hành của một công ty mới là Mosaic Communications, được sáng lập bởi hai nhà phát minh huyền thoại đương thời là Jim Clark và Marc Andreessen. Vào giữa năm

1994, Clark, người sáng lập ra công ty Silicon Graphics, đã cộng tác với Andreessen thành lập công ty Mosaic và chẳng bao lâu sau công ty này được đổi tên thành Netscape Communications. Andreessen, một nhà khoa học trẻ lanh lợi trong lĩnh vực máy tính, vừa mới đi tiên phong thực hiện một dự án phần mềm tại Trung tâm quốc gia về ứng dụng siêu máy tính (NCSA) đặt tại trường đại học Illinois. Dự án này đã phát triển trình duyệt web đầu tiên thực sự dễ sử dụng và hiệu quả có tên gọi là Mosaic. Clark và Andreessen nhanh chóng hiểu được tiềm năng khổng lồ của phần mềm duyệt web và quyết định cộng tác để thương mại hóa phần mềm này. Khi Netscape bắt đầu phát triển, họ tìm đến gặp Jim Barksdale để được chỉ dẫn và hiểu sâu về cách tốt nhất bán cổ phiếu cho công chúng đợt đầu.

Ngày nay, chúng ta coi công nghệ trình duyệt đơn giản hóa là bình thường, nhưng đây thực sự là một trong những phát minh quan trọng nhất của lịch sử hiện đại. Khi Andreessen còn ở phòng thí nghiệm ở NCSA ở đại học Illinois, ông phát hiện rằng ông có máy tính cá nhân, máy tính chuyên dụng, và kết nối mạng cơ bản để di chuyển các file qua Internet. Nhưng việc này vẫn không hấp dẫn bởi vì không có giao diện tiện lợi cho người sử dụng hiển thị nội dung của những địa chỉ Internet của những người khác. Vì vậy, như bách khoa thư *Wikipedia* thuật lại, Andreessen và đồng nghiệp Eric Bina bắt đầu phát triển trình duyệt dễ sử dụng "với đồ họa có thể hoạt động trên nhiều máy tính khác nhau. Và kết quả là trình duyệt web Mosaic ra đời. Andreessen rất chú trọng theo dõi và phản hồi những nhận xét của người sử dụng để tìm ra những gợi ý và cải tiến trình duyệt này, và việc này đã tăng cường khả năng tiếp cận và sự phổ biến của Mosaic. Nói tóm lại, Mosaic đã giúp cho bất kể ai, từ kẻ ngốc, nhà khoa học, sinh viên, cô trông

trẻ hoặc ông, bà già có thể xem các địa chỉ web. Marc Andreessen không phát minh ra Internet hoặc Mạng toàn cầu nhưng chắc chắn ông có vai trò lịch sử trong việc giúp Internet và Mạng toàn cầu trở nên sống động và trở thành những công cụ tiện lợi.

Andreessen nói rằng: "Trình duyệt Mosaic khởi đầu vào năm 1993 với mười hai người sử dụng và tôi biết cả mười hai người đó." Lúc đó chỉ có khoảng năm mươi địa chỉ web và hầu hết các địa chỉ này bao gồm các trang web đơn lẻ. Ông giải thích tiếp: "Mosaic được cung cấp tài chính bởi *Quỹ khoa học quốc gia* (NSF). Kinh phí không thực sự được phân bổ cho Mosaic. Nhóm chúng tôi có nhiệm vụ xây dựng phần mềm có thể giúp các nhà khoa học sử dụng các siêu máy tính ở những nơi xa xôi và kết nối những máy tính này qua mạng của NSF. Vì vậy chúng tôi xây dựng [trình duyệt đầu tiên như] các công cụ phần mềm cho phép các nhà nghiên cứu lướt qua các nghiên cứu của nhau. Tôi nhìn vào sự phản hồi trùng lặp tích cực: Càng có nhiều người có trình duyệt thì càng có nhiều người muốn trình duyệt này được kết nối và càng có động cơ để tạo ra các nội dung, ứng dụng và các công cụ. Một khi tiến trình này xuất hiện, nó sẽ phát triển mạnh mẽ và chẳng gì có thể ngăn cản được. Khi bạn phát triển trình duyệt này, bạn không chắc chắn rằng sẽ có ai dùng nó hay không. Nhưng khi trình duyệt này được hoàn thành và chúng tôi nhận thấy rằng nếu có ai sử dụng nó thì tất cả mọi người sẽ sử dụng nó và vấn đề lúc này chỉ là trình duyệt này sẽ phổ biến với tốc độ thế nào và có thể gặp phải những rào cản nào."

Thực sự tất cả mọi người, kể cả Barksdale, thử dùng trình duyệt và đều có phản ứng ban đầu giống nhau: Ôi chao! Barksdale nhớ lại: "Mỗi mùa hè, tạp chí *Fortune* lại có bài viết về 25 công ty độc đáo nhất. Vào năm đó [năm 1994] Mosaic là một trong số 25 công

ty đó. Tôi không chỉ đọc về Clark và Andreessen mà còn quay sang vợ tôi và nói: "Em yêu, đây là một ý tưởng vĩ đại." Và chỉ vài tuần sau đó tôi nhận được điện thoại của công ty chuyên săn tìm chuyên gia. Bởi thế, tôi tới nói chuyện với Doerr và Jim Clark, và tôi bắt đầu sử dụng phiên bản thử nghiệm của trình duyệt Mosaic. Càng sử dụng, tôi càng bị trình duyệt này cuốn hút." Kể từ cuối những năm 1980, mọi người đã bắt đầu xây dựng các cơ sở dữ liệu có thể truy nhập qua Internet. Barksdale nói rằng sau khi ông nói chuyện với Doerr và Clark, ông trở về nhà, gọi ba người con lại quanh máy tính và yêu cầu mỗi người con đề xuất một chủ đề ông có thể tìm kiếm trên Internet – và ông đã làm con mình thán phục với việc tìm thấy những thông tin cho các chủ đề. Barksdale nói rằng "Sự việc này đã thuyết phục được tôi. Và tôi quyết định gọi điện cho công ty săn tìm chuyên gia và nói rằng 'tôi là người của các anh.'"

Trình duyệt thương mại đầu tiên của Netscape có thể hoạt động trên máy tính cá nhân IBM, máy tính Apple Macintosh hoặc máy tính Unix được đưa ra thị trường vào tháng 12 năm 1994 và trong vòng một năm trình duyệt này đã hoàn toàn chiếm lĩnh thị trường. Bạn có thể tải trình duyệt Netscape miễn phí nếu bạn làm trong lĩnh vực giáo dục hoặc phi lợi nhuận. Nếu bạn là một cá nhân, bạn có thể thử sử dụng phần mềm này miễn phí và mua đĩa cài phần mềm này nếu bạn muốn. Nếu bạn là một công ty, bạn có thể sử dụng thử phần mềm này trong vòng 90 ngày. Andreessen nói rằng: "Nguyên nhân sâu xa là: nếu bạn có thể trả tiền cho việc sử dụng trình duyệt Netscape, xin hãy trả tiền. Nếu bạn không đủ tiền trả, hãy cứ sử dụng đi." Tại sao? Bởi vì việc sử dụng miễn phí kích thích sự tăng trưởng mạnh mẽ trong mạng, và điều này quan trọng đối với tất cả những khách hàng có trả tiền sử dụng phần mềm. Việc làm này đem lại hiệu quả.

Barksdale nói: "Chúng tôi đưa trình duyệt Netscape lên mạng, và mọi người tải nó xuống để dùng thử trong vòng ba tháng. Tôi chưa từng chứng kiến số lượng người tải phần mềm nhiều như vậy. Đối với các doanh nghiệp lớn và chính phủ, phần mềm này cho phép họ kết nối và giải mã tất cả các thông tin của họ, và hệ thống chỉ-và-nhắp chuột mà Marc Andreessen đã phát minh ra cho phép cả những người bình thường sử dụng, chứ không dành riêng cho các nhà khoa học. Và điều này đã tạo ra một cuộc cách mạng thực sự. Và chúng ta nói rằng, "Phần mềm này sẽ thực sự phát triển, phát triển và phát triển."

Không có gì ngăn cản trình duyệt Netscape, và đây là lý do nó đóng một vai trò vô cùng quan trọng khác trong quá trình làm phẳng thế giới. Trình duyệt này giúp biến Internet có thể hoạt động tương tác. Các bạn nhớ lại rằng vào giai đoạn của Bức tường Berlin - máy tính cá nhân - phần mềm Windows, các cá nhân có thư điện tử và các công ty có thư điện tử nội bộ không thể kết nối được ở khoảng cách xa. Trên thực tế, bộ định tuyến (router) Internet đầu tiên của Cisco được xây dựng bởi hai vợ chồng ở Standford muốn trao đổi thư điện tử; một người làm việc với một máy tính chính và người kia làm việc với một máy tính cá nhân, và họ không thể kết nối với nhau. Andreessen nói: "Vào thời gian này, các mạng của các công ty thuộc sở hữu tư nhân và không được kết nối với nhau. Mỗi mạng có hình thức định dạng, giao thức dữ liệu riêng và những cách thức điều chỉnh nội dung khác nhau. Vì vậy, chúng như những đảo thông tin không được kết nối với nhau. Và với việc Internet xuất hiện như một dự án mạo hiểm mang tính

Barksdale nói: "Chúng tôi đưa trình duyệt Netscape lên mạng, và mọi người tải nó xuống để dùng thử trong vòng ba tháng. Tôi chưa từng chứng kiến số lượng người tải phần mềm nhiều như vậy. Đối với các doanh nghiệp lớn và chính phủ, phần mềm này cho phép họ kết nối và giải mã tất cả các thông tin của họ, và hệ thống chỉ-và-nhắp chuột mà Marc Andreessen đã phát minh ra cho phép cả những người bình thường sử dụng, chứ không dành riêng cho các nhà khoa học. Và điều này đã tạo ra một cuộc cách mạng thực sự. Và chúng ta nói rằng, "Phần mềm này sẽ thực sự phát triển, phát triển và phát triển."

Không có gì ngăn cản trình duyệt Netscape, và đây là lý do nó đóng một vai trò vô cùng quan trọng khác trong quá trình làm phẳng thế giới. Trình duyệt này giúp biến Internet có thể hoạt động tương tác. Các bạn nhớ lại rằng vào giai đoạn của Bức tường Berlin - máy tính cá nhân - phần mềm Windows, các cá nhân có thư điện tử và các công ty có thư điện tử nội bộ không thể kết nối được ở khoảng cách xa. Trên thực tế, bộ định tuyến (router) Internet đầu tiên của Cisco được xây dựng bởi hai vợ chồng ở Standford muốn trao đổi thư điện tử; một người làm việc với một máy tính chính và người kia làm việc với một máy tính cá nhân, và họ không thể kết nối với nhau. Andreessen nói: "Vào thời gian này, các mạng của các công ty thuộc sở hữu tư nhân và không được kết nối với nhau. Mỗi mạng có hình thức định dạng, giao thức dữ liệu riêng và những cách thức điều chỉnh nội dung khác nhau. Vì vậy, chúng như những đảo thông tin không được kết nối với nhau. Và với việc Internet xuất hiện như một dự án mạo hiểm mang tính

thương mại, công cộng, nguy cơ rõ ràng là Internet cũng sẽ trở nên không được kết nối tương tự như vậy.

Joe làm việc trong bộ phận kế toán và anh sử dụng máy tính văn phòng của mình và cố tìm số liệu bán hàng mới nhất của năm 1995. Nhưng anh không thể làm được bởi vì bộ phận bán hàng sử dụng một hệ thống phần mềm khác với hệ thống của bộ phận kế toán. Tình trạng này cũng tương tự như một người nói tiếng Đức trong khi người kia nói tiếng Pháp. Sau đó Joe nói "Cho tôi thông tin chuyển hàng mới nhất từ hãng Goodyear về loại lốp xe mà họ gửi cho chúng ta", và anh ta lại sẽ nhận thấy rằng Goodyear đang sử dụng một hệ thống khác, còn người bán hàng ở Topeka đang sử dụng một hệ thống khác nữa. Sau đó Joe đi về nhà và nhận thấy đứa con học lớp 7 của mình đang trên Mạng toàn cầu tìm kiếm một bài thi học kỳ, sử dụng các giao thức mở, và nhìn ngắm những bộ sưu tập của một bảo tàng nghệ thuật nào đó của Pháp. Và Joe sẽ nói rằng: "Tình trạng này thật là điên rồ. Cần phải có một mạng được kết nối đầy đủ với nhau."

Vào những năm trước khi Internet trở nên thương mại hóa, Berners-Lee, Vint Cerf, Bob Kahn và một số nhà khoa học khác đã phát triển một loạt các "giao thức mở" nhằm mục đích giúp hệ thống thư điện tử của tất cả mọi người hoặc mạng máy tính của trường đại học kết nối thông suốt với các hệ thống của những người khác - để đảm bảo rằng không ai có được lợi thế đặc biệt. Những giao thức dựa trên thuật toán này cho phép các thiết bị số giao tiếp với nhau, và chúng giống như những chiếc ống thần kỳ. Một khi bạn chấp nhận những giao thức này cho mạng của bạn, chúng khiến bạn tương thích với tất cả những người khác, bất kể họ đang dùng loại máy tính nào. Những giao thức này từng (và vẫn còn tồn tại, dù ở mức độ khác nhau) được biết bởi những tên gọi

theo những chữ cái: chủ yếu là FTP, HTTP, HTML, SSL, SMTP, POP, và TCP/IP. Các giao thức này cùng tạo thành một hệ thống truyền tải dữ liệu trên Internet và Mạng toàn cầu một cách tương đối an toàn, bất kể công ty hoặc hộ gia đình của bạn có mạng nào hoặc bất cứ máy tính, điện thoại di động hoặc thiết bị cầm tay nào mà bạn đang sử dụng. Mỗi giao thức có một chức năng khác nhau: TCP/IP là nền tảng cơ bản của Internet, hoặc là hệ thống đường ray chính mà trên đó mọi yếu tố khác được xây dựng và di chuyển. FTP di chuyển các file; SMTP và POP di chuyển các bức thư điện tử đã được tiêu chuẩn hóa và vì vậy người ta có thể viết và đọc các bức thư này trên những hệ thống thư điện tử khác nhau. Như đã ghi chú ở trên, HTML cho phép những người bình thường làm chủ các trang web và HTTP cho phép mọi người kết nối với các tài liệu HTML trên Mạng toàn cầu. Cuối cùng, khi mọi người bắt đầu sử dụng những trang web này vì mục đích thương mại điện tử, SSL được tạo ra để đảm bảo an ninh cho các giao dịch trên mạng.

Với việc lướt web và Internet khá phát triển, Netscape muốn đảm bảo rằng Microsoft, với vị thế thống trị về thị trường, sẽ không có khả năng chuyển những giao thức web này từ các tiêu chuẩn mở sang các tiêu chuẩn sở hữu riêng mà chỉ các máy chủ của Microsoft mới có thể áp dụng. Andreessen nói rằng: "Netscape đã giúp đảm bảo rằng các giao thức mở này sẽ không bị biến thành sở hữu riêng qua việc thương mại hóa các giao thức này cho công chúng. Netscape xuất hiện không chỉ với trình duyệt mà còn cả một loạt các sản phẩm phần mềm áp dụng các tiêu chuẩn mở này và nhờ đó các nhà khoa học có thể liên lạc với nhau bất kể họ sử dụng hệ thống nào, dù là siêu máy tính Cray, một máy Macintosh, hay một máy tính cá nhân. Netscape đủ khả năng đưa ra một lý do thực sự mà ai cũng đồng ý là: "Tôi muốn được sử

dụng các tiêu chuẩn mở đối với mọi việc tôi làm và đối với tất cả các hệ thống tôi làm việc." Một khi chúng ta tạo ra cách lướt Internet, mọi người muốn có một cách phổ cập truy nhập các nội dung trên Internet. Vì vậy, bất cứ ai muốn làm việc về tiêu chuẩn mở đều đi đến Netscape, nơi chúng tôi ủng hộ họ, hoặc đi đến một thế giới nguồn mở và có những tiêu chuẩn chung tương tự miễn phí nhưng không được hỗ trợ, hoặc họ đi gặp những người bán hàng tư nhân và nói "Tôi sẽ không mua các sản phẩm sở hữu riêng của anh nữa... Tôi sẽ không đăng ký với khu vườn được rào chắn của anh nữa. Tôi sẽ chỉ làm việc với anh nếu anh kết nối với Internet bằng những giao thức mở này."

Netscape bắt đầu thúc đẩy việc phát triển các tiêu chuẩn mở này thông qua việc bán các trình duyệt và công chúng đã hưởng ứng một cách đầy hào hứng. Công ty Sun bắt đầu làm điều tương tự với các máy chủ của mình, và Microsoft cũng tiếp bước với hệ điều hành Windows 95 và coi trọng việc lướt Internet tới mức xây dựng trình duyệt riêng là Internet Explorer gắn liền với hệ điều hành Windows. Mỗi công ty nhận ra rằng công chúng, những người đột nhiên không thể thỏa mãn với thư điện tử và việc lướt mạng, muốn các công ty Internet bắt tay cùng nhau tạo ra một mạng hỗ trợ lẫn nhau. Họ muốn các công ty cạnh tranh với nhau về các ứng dụng khác nhau. Đó là cạnh tranh về những điều khách hàng có thể làm một khi họ *đang ở trên Internet* chứ không phải việc họ *vào Internet như thế nào.* Vì vậy, sau một số "cuộc chiến tranh về định dạng" giữa các công ty lớn, vào cuối những năm 1990, hệ thống Internet trở nên được gắn kết thông suốt. Chẳng bao lâu sau, bất kỳ ai cũng có thể kết nối với bất kỳ người nào khác trên bất cứ chiếc máy nào. Như vậy giá trị của sự tương thích được mọi người đánh giá cao hơn nhiều so với giá trị

của việc cố gắng duy trì mạng tư nhân nhỏ bé của bản thân bạn. Việc hòa nhập này là một nhân tố vô cùng quan trọng trong việc làm phẳng thế giới bởi vì nó cho phép số lượng người rất lớn kết nối với những người khác.

Andreessen nhớ lại rằng lúc đó có không ít những người hoài nghi nói rằng những nỗ lực trên là vô ích bởi vì chúng quá phức tạp. "Bạn phải đi ra ngoài mua một chiếc máy tính cá nhân và một chiếc modem sử dụng đường truyền điện thoại. Tất cả những người hoài nghi nói: 'Phải mất nhiều thời gian mọi người mới có thể thay đổi thói quen và học một công nghệ mới.' [Nhưng] mọi người thay đổi rất nhanh và mười năm sau đã có tám trăm triệu người trên mạng Internet." Lý do tại sao ư? Andreessen nói rằng: "Mọi người sẽ thay đổi thói quen nhanh chóng khi họ có động cơ mạnh mẽ để làm vậy, và mọi người có ham muốn bẩm sinh được kết nối với những người khác. Và khi bạn tạo cho mọi người một cách thức mới kết nối với những người khác, họ sẽ vượt qua bất cứ rào cản kỹ thuật nào, họ sẽ học những ngôn ngữ mới - mọi người được nối với nhau để khao khát kết nối với những người khác và họ sẽ phản đối việc bị cản trở. Đây chính là khó khăn mà Netscape đã tháo gỡ." Theo Joel Cawley, Phó Chủ tịch công ty IBM phụ trách về chiến lược, "Netscape đã tạo ra một tiêu chuẩn truyền tải và hiển thị dữ liệu trên màn hình như thế nào và tiêu chuẩn này đơn giản và hấp dẫn tới mức bất kỳ ai và tất cả mọi người đều có thể sáng tạo dựa trên nền tảng này. Tiêu chuẩn này nhanh chóng được phổ biến trên thế giới và tới tất cả mọi người, từ trẻ em cho tới các công ty."

Vào mùa hè năm 1995, Barksdale và các đồng nghiệp trong công ty Netscape của ông tới một cuộc họp với các nhà đầu tư và môi giới tiềm năng cùng với các chủ ngân hàng đầu tư từ Morgan

Stanley để cố gắng thu hút các nhà đầu tư trên toàn nước Mỹ mua cổ phiếu của Netscape khi cổ phiếu này được bán cho công chúng đợt đầu. Barksdale nói: "Khi chúng tôi đang trên đường tới cuộc họp, Morgan Stanley nói rằng cổ phiếu của chúng tôi có thể bán với giá 14 dollar. Nhưng sau khi cuộc họp diễn ra, họ đã nhận được nhu cầu rất lớn với các cổ phiếu, và quyết định sẽ nâng giá khởi điểm lên 28 dollar. Buổi chiều cuối cùng trước khi chào giá, tất cả chúng tôi đều ở Maryland. Đây là điểm dừng chân cuối cùng của chúng tôi. Chúng tôi đi trên một đoàn xe hơi sang trọng. Trông chúng tôi giống như một nhóm Mafia. Chúng tôi cần phải liên lạc với công ty Morgan Stanley [trụ sở chính], nhưng chúng tôi đang ở vùng điện thoại di động không có sóng. Vì vậy, chúng tôi dừng tất cả xe tại hai trạm xăng để sử dụng điện thoại. Chúng tôi gọi cho công ty Morgan Stanley, và họ nói: "Chúng tôi đang cân nhắc giá khởi điểm của cổ phiếu là 31 dollar. Tôi nói: "Đừng làm thế, hãy để giá ở mức 28 dollar." Bởi vì tôi muốn mọi người nhớ đây là một cổ phiếu trị giá trong khoảng 20 dollar, không phải là cổ phiếu trị giá trong khoảng 30 dollar nhằm đề phòng trường hợp mọi việc không suôn sẻ. Và buổi sáng hôm sau tôi nhận được điện thoại thông báo rằng cổ phiếu được bán với giá khởi điểm là 31 dollar. Kết thúc buổi đấu giá, cổ phiếu được bán với giá 56 dollar, gấp đôi mức giá mà tôi đã đề ra."

Cuối cùng, Netscape đã chịu thua áp lực cạnh tranh dữ dội (và độc quyền theo kết luận của tòa án) từ phía Microsoft. Quyết định của Microsoft cung cấp miễn phí trình duyệt Internet Explorer nằm trong hệ điều hành Windows đang chiếm ưu thế, cùng với khả năng của công ty này có thể đầu tư nhiều nguồn lực tốt hơn vào phát triển trình duyệt web khác với Netscape, và việc mọi người giảm sự chú ý tới Netscape vì nó phát triển quá nhanh, đã dẫn tới

việc Netscape bị giảm thị phần đều đặn. Cuối cùng, Netscape được bán cho AOL với giá 10 tỷ dollar, và công ty này đã không không bao giờ phát triển Netscape ở mức độ cao. Mặc dù Netscape có thể chỉ là một ngôi sao băng về mặt thương mại, song nó đã là một ngôi sao sáng biết bao, và nó đã để lại một vệt sáng đáng nhớ.

Barksdale nói "Chúng tôi đã thu được lợi nhuận gần như ngay từ khi bắt đầu thành lập. Netscape không phải là một công ty dot-com. Chúng tôi không tham gia vào quá trình hình thành bong bóng dot-com. Chúng tôi chỉ *phát động* quá trình này."

Và hiện tượng bong bóng này mới kinh khủng khiếp làm sao. Barksdale nói "Việc Netscape bán cổ phiếu cho công chúng đợt đầu đã kích thích rất nhiều hoạt động. Các nhà công nghệ yêu thích công nghệ mới và các khả năng của nó, và các doanh nhân và những người bình thường phấn khích về việc họ có thể kiếm được nhiều tiền. Mọi người nhận thấy tất cả những thanh niên trẻ tuổi kiếm tiền được từ Netscape và nói rằng "Nếu bọn nhóc có thể mua cổ phiếu và kiếm tiền, tôi cũng có thể làm vậy." Tham lam có thể là một điều xấu, mọi người nghĩ rằng họ có thể kiếm được rất nhiều tiền mà chẳng phải làm việc nhiều. Chắc chắn điều này dẫn tới tình trạng đầu tư quá mức. Thậm chí những ý tưởng ngày càng ngờ nghệch hơn cũng được cung cấp tài chính."

Điều gì đã khiến cho các nhà đầu tư tin rằng nhu cầu sử dụng Internet và các sản phẩm liên quan tới Internet là vô tận? Câu trả lời chỉ đơn giản là quá trình số hóa. Một khi cuộc cách mạng của Apple - máy tính cá nhân - Windows chứng tỏ cho mọi người thấy giá trị của khả năng số hóa thông tin và kiểm soát thông tin trên

máy tính và các phần mềm văn bản, và một khi trình duyệt khiến Internet trở nên sống động và cho phép các trang web có thể nhảy múa, hát và trình diễn, thì tất cả mọi người đều muốn số hóa mọi thứ càng nhiều càng tốt để họ có thể gửi những thông tin này tới người khác qua Internet. Vì vậy, cuộc cách mạng số hóa bắt đầu. Số hóa là một quá trình kỳ diệu biến văn bản, âm nhạc, dữ liệu, phim, các file và ảnh được chuyển thành các đơn vị *bit* và *byte* – sự kết hợp giữa các ký hiệu nhị phân 1 và 0 – mà người ta có thể kiểm soát trên màn hình máy tính, hoặc truyền qua vệ tinh hoặc các đường cáp quang. Trước đây, tôi thường đến bưu điện để gửi thư, nhưng khi Internet xuất hiện, tôi muốn số hóa bức thư của mình để tôi có thể gửi nó qua Internet. Nhiếp ảnh từng là một quá trình phức tạp bao gồm phim được tráng bạc và bạc được khai thác từ các mỏ cách xa nửa vòng trái đất. Tôi đã thường chụp ảnh với máy ảnh của mình, và sau đó mang phim tới hiệu thuốc để họ gửi phim tới một nhà máy lớn ở đâu đó để xử lý. Nhưng một khi Internet cho phép gửi ảnh trên toàn thế giới, đính kèm vào các thư điện tử, tôi không muốn sử dụng phim tráng bạc nữa. Tôi muốn chụp ảnh với định dạng số để có thể tải lên mạng và không phải rửa phim. (Và nhờ đó, tôi không muốn bị hạn chế bằng việc sử dụng máy ảnh để chụp ảnh. Tôi muốn sử dụng điện thoại di động của mình để chụp ảnh.) Tôi thường phải tới cửa hàng của Barnes&Noble để mua và tìm sách, nhưng một khi Internet xuất hiện, tôi cũng muốn tìm kiếm sách trên địa chỉ Amazon.com. Tôi thường đi tới thư viện để làm nghiên cứu, nhưng bây giờ tôi muốn làm nghiên cứu thông qua các công cụ tìm kiếm như Google hoặc Yahoo!, chứ không chỉ lần mò trên các giá sách. Tôi thường mua đĩa CD để nghe nhạc của Simon và Garfunkel – CDs đã thay thế các đĩa nhạc cổ điển dưới dạng âm nhạc số hóa – nhưng một khi

Internet xuất hiện, tôi muốn các đoạn nhạc trở nên dễ điều chỉnh và di động. Tôi muốn có khả năng tải các đoạn nhạc vào một máy nghe nhạc cá nhân iPod. Trong những năm gần đây, công nghệ số hóa đã phát triển tới mức tôi có thể thực hiện được những ham muốn của mình.

Chà, trong khi các nhà đầu tư quan sát người ta điên rồ đổ xô trong việc số hóa mọi thứ, họ tự nhủ "Ái chà. Nếu tất cả mọi người đều muốn mọi thứ được số hóa, chuyển thành các *bit* và truyền qua Internet, nhu cầu đối với các công ty dịch vụ mạng và nhu cầu đối với các đường cáp quang để vận chuyển các thông tin số hóa này trên thế giới sẽ là vô tận. Bạn không thể thất bại nếu bạn đầu tư vào lĩnh vực này!"

Và như vậy, bong bóng đầu tư đã được sinh ra.

Đầu tư quá mức không hẳn là điều tồi tệ - với điều kiện là cuối cùng người ta phải điều chỉnh nó. Tôi luôn nhớ một cuộc họp báo mà Chủ tịch công ty Microsoft tổ chức trong Diễn đàn kinh tế thế giới năm 1999 tại Davos, thời kỳ đỉnh cao của bong bóng công nghệ. Gates liên tục nhận được từ các phóng viên những cách hỏi khác nhau về một câu hỏi "Thưa ông Gates, những cổ phiếu Internet là bong bóng đúng không? Chắc chắc đây là bong bóng. Đây chắc hẳn là những cổ phiếu bong bóng?" Gates bực tức trả lời các phóng viên "Xem này, các vị. Tất nhiên các cổ phiếu này là bong bóng nhưng tất cả các vị đang quên mất một điều. Bong bóng này đang thu hút rất nhiều nguồn vốn mới vào ngành công nghiệp Internet, và điều này sẽ đẩy nhanh sự đổi mới với tốc độ ngày càng cao." Gates so sánh Internet với quá trình đổ xô đi tìm vàng, cho rằng người ta có thể kiếm được nhiều tiền hơn từ việc bán hàng của hãng Levis, cuốc, xẻng và cho thuê phòng khách sạn cho những người đào vàng hơn là việc đào vàng từ dưới đất. Gates đã

đúng: những sự bùng nổ và bong bóng có thể nguy hiểm về mặt kinh tế; chúng có thể chấm dứt với việc nhiều người mất tiền và nhiều công ty sẽ bị phá sản. Nhưng mà chúng thường thúc đẩy đổi mới diễn ra nhanh hơn, và năng lực dư thừa mà chúng tạo ra, dù trong lĩnh vực đường ray xe lửa hay ôtô, có thể tạo ra những hậu quả tích cực nằm ngoài dự kiến.

Đây chính là điều đã xảy ra với sự bùng nổ cổ phiếu Internet. Nó tạo ra hiện tượng đầu tư quá mức vào các công ty cáp quang. Các công ty này lắp đặt số lượng khổng lồ cáp quang trên đất liền và dưới lòng đại dương, và điều này đã làm giảm mạnh chi phí lắp đặt điện thoại hoặc truyền dữ liệu tới bất cứ nơi nào trên thế giới.

Việc lắp đặt hệ thống cáp quang thương mại đầu tiên được thực hiện vào năm 1977. Sau đó, cáp quang dần dần thay thế các đường dây dẫn điện thoại bằng đồng bởi vì cáp quang có thể chuyển tải dữ liệu và lời nói được số hóa ngày càng nhanh hơn và với khối lượng lớn hơn. Theo công ty Howstuffworks.com, cáp quang được cấu tạo từ các sợi thủy tinh trong suốt và mỗi sợi "mỏng như sợi tóc", và các sợi này được cuộn thành các bó, được gọi là "cáp quang", để truyền những gói thông tin đã được số hóa trên khoảng cách xa. Bởi vì những sợi cáp quang mỏng hơn rất nhiều so với dây đồng, nhiều sợi quang sẽ được bó vào một sợi cáp có đường kính nhất định so với dây đồng. Và điều này có nghĩa là có nhiều dữ liệu và lời nói hơn được truyền trên cùng một sợi cáp với chi phí thấp hơn. Tuy nhiên, lợi ích quan trọng nhất của cáp quang xuất phát từ băng rộng tín hiệu cao hơn rất nhiều mà nó có thể truyền tới những khoảng cách xa. Dây đồng cũng có thể truyền những tần số rất cao, nhưng chỉ sau khoảng cách vài mét tín hiệu bắt đầu yếu đi do những hiệu ứng ký sinh. Trái lại, cáp quang có thể truyền những xung quang học có tần số rất cao trên cùng những

sợi quang đơn lẻ mà không làm tín hiệu yếu đi trên khoảng cách hàng dặm Anh.

Một trong các nhà sản xuất cáp quang, ARC Electronics, giải thích trên địa chỉ web của mình cách hoạt động của các sợi cáp quang là chuyển dữ liệu hoặc lời nói thành những xung ánh sáng và sau đó truyền các xung này tới các đường cáp quang, thay vì sử dụng các xung điện để truyền thông tin qua các đường cáp đồng. Một máy phát nằm ở một đầu của hệ thống cáp quang. Máy phát này chấp nhận các thông tin xung điện đã được mã hóa - chữ viết hoặc dữ liệu - của máy điện thoại hoặc máy tính văn phòng của bạn được truyền qua dây cáp đồng. Sau đó máy phát này xử lý và chuyển các văn bản hoặc dữ liệu đã được mã hóa theo xung điện hoặc số hóa thành những xung ánh sáng được mã hóa tương ứng. Một diod phát sáng (LED) hoặc một diod phát tia laze (ILD) có thể được sử dụng để tạo ra các xung ánh sáng. Sau đó, các xung ánh sáng này sẽ được truyền xuống cáp quang. Cáp quang có chức năng định hướng ánh sáng, dẫn các xung ánh sáng này từ một đầu cáp tới đầu kia, ở đó có một máy thu nhạy sáng sẽ chuyển những xung này thành tín hiệu gốc dưới dạng ký hiệu điện tử nhị phân 1 và 0 và những tín hiệu này có thể hiển thị trên màn hình máy tính dưới hình thức thư điện tử hoặc lời nói trên điện thoại di động. Cáp quang cũng là chất liệu lý tưởng cho liên lạc an toàn vì rất khó đột nhập vào các đường cáp này.

Chính sự trùng hợp ngẫu nhiên giữa sự bùng nổ các công ty dot-com và *Đạo luật Viễn thông* năm 1996 đã tạo ra bong bóng cáp quang. Đạo luật này cho phép các công ty địa phương và ở cách xa nhau tham gia vào hoạt động kinh doanh của nhau, và cho phép các công ty điện thoại địa phương cạnh tranh trực tiếp với công ty Baby Bells và AT&T trong việc cung cấp dịch vụ và hạ tầng

điện thoại. Khi những công ty này xuất hiện trên mạng, mời chào các dịch vụ Internet, dữ liệu, quốc tế, đường dài và địa phương, mỗi công ty tìm cách xây dựng hạ tầng riêng của mình. Và tại sao lại không thế nhỉ? Sự bùng nổ Internet đã khiến mọi người cho rằng nhu cầu đối với băng thông rộng để phục vụ trao đổi trên Internet sẽ tăng gấp đôi sau mỗi khoảng thời gian ba tháng và trong vô hạn. Trong vòng hai năm thực tế là như vậy. "Nhưng sau đó, quy luật về số lượng bắt đầu phát huy tác dụng và tốc độ nhân đôi chậm lại." Điều không may là các công ty viễn thông không chú ý đầy đủ tới sự mất cân đối giữa nhu cầu và thực tế. Thị trường đang bị cơn sốt Internet chi phối và các công ty không ngừng đầu tư. Sự bùng nổ thị trường chứng khoán đồng nghĩa với việc kiếm tiền dễ như không! Giai đoạn đó giống như một bữa tiệc. Vì vậy, tất cả các công ty viễn thông mới được thành lập dựa trên những viễn cảnh lạc quan thái quá đều huy động được vốn. Trong vòng 5, 6 năm, những công ty viễn thông này đã đầu tư hơn 1 nghìn tỷ dollar vào việc kết nối thế giới. Lúc đó, không ai nghi ngờ những dự báo về nhu cầu đối với dịch vụ trên.

Ít có công ty nào điên rồ hơn công ty Global Crossing. Đây là một trong số các công ty được các công ty viễn thông mới thành lập thuê lắp đặt đường cáp quang trên thế giới. Global Crossing được Gary Winnick sáng lập vào năm 1997 và công ty này bán cổ phiếu cho công chúng đợt đầu một năm sau đó. Robert Annunziata, người giữ cương vị giám đốc điều hành chỉ trong một năm, đã có một hợp đồng mà biên tập viên Nell Minow của công ty Corporate Library đã từng đánh giá là một trong những hợp đồng tồi tệ nhất (từ quan điểm của các cổ đông) ở nước Mỹ. Ngoài các nội dung khác, hợp đồng này còn bao gồm cả vé máy bay hạng nhất cho mẹ của Annunziata tới thăm ông ta mỗi tháng một lần. Nó cũng bao

gồm cả khoản tiền thưởng cho việc ký 2 triệu cổ phiếu với giá mỗi cổ phiếu là 10 dollar, thấp hơn giá thị trường.

Lucent, người kế nhiệm tại công ty Western Electric, đã mời Henry Schacht, một nhà cựu công nghiệp và hiện nay đang làm việc cho công ty E.M. Warburg, Pincus & Co., để quản lý công ty vượt qua giai đoạn điên rồ này. Schatcht nhớ lại bối cảnh lúc đó: "Việc tự do hóa viễn thông vào năm 1996 có vai trò vô cùng quan trọng. Nó cho phép các công ty điện thoại địa phương có khả năng cạnh tranh xây dựng năng lực và bán sản phẩm cạnh tranh với nhau và với công ty Baby Bells. Những công ty viễn thông mới này gặp các công ty như Global Crossing và thuê họ lắp đặt các mạng lưới cáp để các công ty viễn thông này có thể cạnh tranh về mức độ truyền tải với các công ty như AT&T và MCI, nhất là về truyền tải ở nước ngoài... Tất cả mọi người cho rằng đây là một thế giới mới và nó sẽ không bao giờ dừng lại. [Bạn phải có] các hãng có khả năng cạnh tranh sử dụng vốn miễn phí, và tất cả mọi người nghĩ rằng chiếc bánh sẽ nở to ra mãi mãi. Vì vậy, [mỗi công ty nói rằng,] "Tôi sẽ lắp đặt cáp trước công ty của anh, và tôi sẽ được hưởng phần bánh lớn hơn phần của anh.." Người ta cho rằng đây là một đường tăng trưởng thẳng đứng và chúng ta cho rằng chúng ta sẽ có được phần bánh của mình. Vì vậy, tất cả mọi người xây dựng theo những dự đoán tối đa và cho rằng họ sẽ được chia phần."

Thực tế là trong khi thương mại giữa các công ty và thương mại điện tử phát triển như dự báo, và nhiều địa chỉ Internet mà không ai lường trước đã bùng nổ như eBay, Amazon, và Google, chỉ một phần công suất thực tế của hệ thống cáp hiện tại được sử dụng. Vì vậy khi bong bóng do các công ty dot-com tạo ra bị vỡ, vẫn còn có quá nhiều cáp quang được lắp đặt. Mức cước điện thoại đường dài giảm từ 2 dollar xuống 10 *cent* một phút. Và việc truyền dữ

liệu hoàn toàn miễn phí. Mike McCue, người phụ trách chính hoạt động của công ty Tellme Networks, một nhà cung cấp dịch vụ Internet thông qua giọng nói, đã trả lời phỏng vấn của CNET News.com vào tháng 6 năm 2001 rằng "ngành viễn thông đã đầu tư quá mức khiến họ phải phá sản. Họ lắp quá nhiều cáp trên mặt đất và thực tế là họ đang cơ bản thương mại hóa chính bản thân mình. Họ sẽ tiến hành những cuộc chiến về giá cả với tất cả mọi người và việc này sẽ dẫn tới thảm họa."

Đó chính là thảm họa cho rất nhiều công ty và các nhà đầu tư (công ty Global Crossing nộp đơn xin phá sản vào tháng 1 năm 2002, với số nợ lên tới 12,4 tỷ dollar), nhưng đây lại là một điều lợi lớn cho người tiêu dùng. Giống như hệ thống xa lộ quốc gia được xây dựng vào những năm 1950 đã làm phẳng nước Mỹ, xóa bỏ những khác biệt giữa các khu vực và giúp các công ty dễ dàng chuyển tới những vùng có chi chí nhân công thấp giống như ở miền Nam, bởi vì việc di chuyển con người và hàng hóa đường dài đã dễ dàng hơn rất nhiều, việc lắp đặt những xa lộ cáp quang trên toàn cầu đã làm phẳng thế giới phát triển. Việc lắp đặt này đã giúp đập tan chủ nghĩa khu vực toàn cầu, tạo ra một mạng lưới thương mại toàn cầu thông suốt, và biến việc di chuyển lao động số hóa - việc làm trong ngành dịch vụ và công việc tri thức - dễ dàng và hầu như không mất chi phí tới các nước có chi phí thấp hơn.

(Tuy nhiên, cần phải chú ý rằng những xa lộ cáp quang ở Mỹ có xu hướng dừng lại ở chặng cuối cùng - trước khi kết nối tới các hộ gia đình. Trong khi một khối lượng khổng lồ cáp quang đường dài được lắp đặt để nối Ấn Độ và Mỹ, không hề có một công ty viễn thông nào của Mỹ lắp đặt hệ thống hạ tầng vành đai địa phương mới do *Đạo luật tự do hóa viễn thông* năm 1996 không cho phép cạnh tranh thực sự trong hệ thống vành đai địa phương

giữa các công ty cáp và các công ty điện thoại. Nơi mà hệ thống băng thông rộng được lắp đặt là các tòa nhà văn phòng, và các công ty cũ đã phục vụ tốt ở những tòa nhà này. Vì vậy tình trạng này làm giảm giá đối với các công ty - và đối với những người Ấn Độ muốn vào mạng từ Bangalore để làm ăn với những công ty này - nhưng không tạo ra kiểu cạnh tranh có thể cho phép những người dân thường Mỹ sử dụng băng thông rộng ở nhà. Việc những người dân thường có thể sử dụng băng thông rộng mới bắt đầu xảy ra gần đây.)

Việc đầu tư quá mức vào cáp quang là một món quà được trao cho mọi người, do tính chất đặc biệt của cáp quang. Không giống các hình thức đầu tư quá mức khác vào Internet, cáp quang có giá trị vĩnh viễn. Một khi các sợi cáp đã được lắp đặt, sẽ không có ai đào chúng lên và do vậy sẽ không xóa bỏ được sự dư thừa công suất. Vì vậy, khi các công ty viễn thông phá sản, các ngân hàng nắm quyền kiểm soát các công ty này và bán các cáp quang của chúng với giá 10 *cent* so với giá trị thực là 1 dollar cho các công ty mới. Các công ty mới tiếp tục vận hành các đường cáp này với lợi nhuận đáng kể vì họ đã mua các đường cáp khi chúng được bán tống bán tháo. Nhưng cách thức hoạt động của cáp quang là mỗi dây cáp có nhiều sợi quang và mỗi sợi có khả năng truyền nhiều nghìn tỷ *bit* dữ liệu trên giây. Khi những đường cáp quang này mới được lắp đặt, các bộ chuyển đổi quang học - các máy phát và máy thu - ở mỗi đầu cáp không thể tận dụng hết công suất của cáp. Nhưng trong những năm sau kể từ thời điểm đó, các bộ chuyển đổi quang học tại mỗi đầu cáp trở nên ngày càng tốt hơn, và do vậy ngày càng có nhiều lời nói và dữ liệu có thể được truyền qua các dây cáp. Vì các bộ chuyển đổi này tiếp tục được cải tiến, năng lực của các cáp quang đã được lắp đặt ngày càng tăng, khiến cho

việc truyền lời nói và dữ liệu ngày càng rẻ hơn và dễ dàng hơn tới bất kỳ nơi nào trên thế giới qua từng năm. Điều này giống như việc chúng ta xây dựng một hệ thống xa lộ quốc gia cho phép mọi người được lái xe với tốc độ 50 dặm, sau đó là 60 dặm, 70 dặm, 80 dặm và cuối cùng là 150 dặm trên chính các xa lộ đó mà không phải lo ngại về tai nạn. Chỉ có tuyến xa lộ cáp quang này không nằm trong phạm vi quốc gia. Nó thuộc phạm vi quốc tế.

Anderssen, người dựa trên Netscape để xây dựng một hãng công nghệ cao khác là Opsware, nói "Mỗi lớp của quá trình sáng tạo sẽ là nền tảng cho lớp sáng tạo kế tiếp. Và ngày nay, điều tác động sâu sắc nhất tới tôi là thực tế một thiếu niên 14 tuổi ở Romania, Bangalore, Liên Xô hoặc Việt Nam có thể dễ dàng lấy tất cả các thông tin, tất cả các công cụ và tất cả các phần mềm để áp dụng kiến thức tùy theo ý mình. Đây là lý do khiến tôi tin chắc rằng công ty Napster kế tiếp sẽ xuất hiện từ phần sân bên trái. Vì sinh học ngày càng liên quan tới máy điện toán nhiều hơn và liên quan tới các phòng thí nghiệm ẩm ướt ít hơn, và người ta dễ dàng tiếp cận các dữ liệu về gen qua Internet, vào thời điểm nào đó, bạn sẽ có thể chế tạo ra vaccin trên máy tính xách tay của mình."

Tôi nghĩ rằng Andreessen đã đề cập đến đặc điểm riêng biệt về thế giới phẳng và thời kỳ Toàn cầu hóa giai đoạn 3.0. Thế giới sẽ được thúc đẩy bởi các nhóm và các cá nhân có nguồn gốc đa dạng hơn nhiều so với mười hai nhà khoa học đã tạo ra thế giới của Andreessen khi ông sáng lập ra công ty Mosaic. Bây giờ, chúng ta sẽ thấy bức tranh đa dạng thực sự về con người xuất hiện – từ khắp nơi trên thế giới, từ sân bên trái và sân bên phải, từ Tây, Đông, Bắc và Nam – để thúc đẩy thế hệ đổi mới kế tiếp. Trên thực tế, sau khi Andreessen và tôi nói chuyện vài ngày, các tiêu đề xuất hiện trên trang nhất của tờ *The New York Times* (ngày 15 tháng

7 năm 2004) với nội dung: "Mỹ cho phép nhập ba loại thuốc chống ung thư từ Cuba." Bài báo viết tiếp: "Chính quyền liên bang đang cho phép một công ty sinh học ở California cấp giấy phép cho ba loại thuốc chống ung thu nhập từ Cuba - tạo ra một ngoại lệ đối với chính sách hạn chế nghiêm ngặt thương mại với quốc gia này." CancerVex, giám đốc điều hành của công ty, nói rằng "đây là lần đầu tiên một công ty sinh học của Mỹ được phép cấp giấy phép cho thuốc của Cuba, một đất nước mà một số giám đốc điều hành và nhà khoa học nói rằng có thế mạnh một cách kinh ngạc trong lĩnh vực công nghệ sinh học, dù đây chỉ là một nước đang phát triển... Hàng năm, hơn 1 tỷ dollar được dành cho xây dựng và vận hành các viện nghiên cứu ở phía Tây Havana với đội ngũ cán bộ là các nhà khoa học Cuba, nhiều người trong số này được đào tạo ở châu Âu."

Nói tóm lại: giai đoạn làm phẳng của Apple-máy tính cá nhân -hệ điều hành Windows là việc tôi tương tác với máy tính và tôi tương tác với mạng hạn chế trong phạm vi công ty của tôi. Sau đó là giai đoạn Internet-thư điện tử-trình duyệt, và giai đoạn này làm phẳng thế giới hơn một chút. Ở giai đoạn này, tôi và máy tính của tôi tương tác với bất kỳ ai trên bất kỳ máy tính nào, đây là công dụng của thư điện tử; và tôi và máy tính của tôi tương tác với địa chỉ Internet của bất kỳ ai trên Internet, đây là chức năng của các trình duyệt. Nói tóm lại, giai đoạn Apple-máy tính cá nhân-hệ điều hành Windows tạo ra giai đoạn tìm kiếm thông tin với trình duyệt Netscape và thư điện tử, và cả hai giai đoạn này cho phép mọi người liên lạc và tương tác với những người khác ở bất cứ nơi nào trên thế giới và hơn bao giờ hết.

Nhưng cuộc vui mới chỉ bắt đầu. Giai đoạn này chỉ là nền tảng cho bước tiếp theo trong quá trình làm phẳng thế giới.

NHÂN TỐ LÀM PHẲNG THỨ 3

PHẦN MỀM XỬ LÝ CÔNG VIỆC

Tôi gặp Scott Hyten, Giám đốc điều hành của Wild Brain, một xưởng phim hoạt hình tiên tiến ở San Francisco chuyên sản xuất phim nhựa và phim hoạt hình cho hãng Disney và các xưởng phim lớn khác, tại một cuộc họp ở thung lũng Silicon vào mùa đông năm 2004. Tôi được John Doerr, nhà tư bản đầu tư mạo hiểm, mời tôi đến để kiểm tra các ý tưởng trong cuốn sách này với một số công ty mà ông ta đang ủng hộ. Hyten và tôi đã thực sự hiểu ý nhau, có thể bởi vì sau khi nghe các lập luận của tôi, ông viết thư điện tử cho tôi nói "Tôi chắc chắn rằng, vào thời đại của Magellan, có rất nhiều nhà thần học, nhà địa lý và những tên cướp muốn làm phẳng thế giới. Tôi tin rằng thế giới là phẳng và cám ơn về sự ủng hộ của ông."

Ông là người có cùng quan điểm với tôi.

Khi tôi yêu cầu giải thích, Hyten đã phác họa cho tôi thấy cách thức các bộ phim hoạt hình được sản xuất thông qua một chuỗi cung toàn cầu. Tôi hiểu ngay lập tức lý do nào dẫn đến việc ông kết luận rằng thế giới là phẳng. Ông nói: "Ở Wild Brain, chúng tôi làm ra mọi thứ từ con số 0. Chúng tôi học cách lợi dụng thế giới phẳng. Chúng tôi không chống lại nó. Chúng tôi đang tận dụng nó."

Hyten mời tôi đến và xem các nhân viên của ông sản xuất một đoạn phim hoạt hình để tôi có thể cảm nhận được thế giới phẳng như thế nào, và tôi đã cảm nhận được điều đó. Loạt phim mà họ đang sản xuất khi tôi có mặt là theo đơn đặt hàng của kênh

Disney Channel và có tên: *Higglytown Heroes* (Những người hùng của vùng Higglytown). Loạt phim này lấy cảm hứng từ những người dân thường đã vùng lên chống lại thách thức của sự kiện ngày 11/9. Hyten nói rằng Higglytown "là một thị trấn nhỏ đặc trưng của những năm 50. Đó là Pleasantville. Và chúng tôi đang xuất khẩu sản phẩm về thành phố nhỏ này ra toàn thế giới - theo cả nghĩa đen và nghĩa bóng. Nền tảng của câu chuyện là mọi người, tất cả những người dân thường đang sinh sống, đều là những người anh hùng của thị trấn nhỏ này - từ giáo viên cho tới người đưa bánh pizza."

Đây là buổi công diễn được thực hiện bởi một chuỗi cung trên toàn thế giới. Hyten giải thích "Buổi ghi hình được đặt ở gần họa sĩ, thường là ở New York hoặc Los Angeles, phần thiết kế và đạo diễn được thực hiện ở San Francisco các nhà biên kịch kết nối máy tính từ nhà riêng (Florida, London, New York, Chicago, Los Angeles, và San Francisco), và việc tạo hình ảnh động cho các nhân vật được thực hiện ở Bangalore với hoạt động biên tập tại San Francisco. Vì hoạt động kinh doanh này, chúng tôi có tám đội ở Bangalore làm việc song song với tám nhà biên kịch khác nhau. Sự hiệu quả này cho phép chúng tôi ký hợp đồng với năm mươi "ngôi sao" cho 26 tập phim. Các buổi ghi hình/viết lời thoại/tạo hình ảnh động cho phép chúng tôi ghi hình một nghệ sĩ cho một buổi trình diễn trong thời gian chưa tới nửa ngày, bao gồm cả quay các cảnh phim và viết lại kịch bản. Chúng tôi ghi hình hai diễn viên mỗi tuần. Ví dụ như tuần trước, chúng tôi ghi hình Anne Heche và Smokey Robinson. Về mặt kỹ thuật, chúng tôi thực hiện các công việc này qua Internet. Chúng tôi có một mạng ảo riêng (VPN) được cài đặt trên các máy tính trong các văn phòng và cài đặt trên các máy ghi mà chúng tôi gọi là "những quả bóng đá", đó

là các máy tính xách tay đặc biệt có thể kết nối với bất cứ điểm nối Ethernet danh mục 5 (cat-five) hoặc điểm nối băng thông rộng không dây ở trong "sân." Mạng VPN này cho phép chúng tôi chia sẻ tín hiệu từ micrô, hình ảnh từ các buổi ghi hình, lời thoại hiển thị ngay lập tức, và tất cả những thiết kế hoạt hình giữa tất cả các vị trí chỉ với thao tác đăng nhập đơn giản. Vì vậy, một cách giúp bạn quan sát là để chúng tôi chuyển đến cho bạn một quả bóng. Bạn kết nối ở nhà, văn phòng, ở phòng khách sạn hoặc đi tới cửa hàng Starbucks trong vùng [có kết nối Internet băng thông rộng không dây], đăng nhập, đeo một đôi tai nghe giảm ồn của hãng Bose, nghe, nhìn, đọc và bình luận. "Sharon, liệu cậu có thể quảng cáo mặt hàng này rầm rộ hơn một chút được không?" Sau đó, trong lịch trình sản xuất kéo dài 11 tuần cho buổi công diễn, bạn có thể đăng nhập 24 giờ trong ngày và kiểm tra tiến độ sản xuất trong khi hoạt động này đang quay theo mặt trời vòng quanh thế giới. Về mặt kỹ thuật, bạn cần "quả bóng" chỉ cho buổi công diễn mà thôi. Bạn có thể sử dụng các máy tính xách tay thông thường để theo dõi "tiến triển hàng ngày" và "biên tập" quy trình sản xuất."

Kể từ thời gian đó, Hyten đã rời khỏi Wild Brain, nhưng tôi vui mừng vì mình đã gặp ông vào ngày hôm ấy, bởi vì công ty là một ví dụ sinh động cho tầng lớp đổi mới tiếp theo, là nhân tố làm phẳng tiếp theo, và nói chung là tiếp nối các giai đoạn Bức tường Berlin - hệ điều hành Windows và Netscape. Việc Bức tường Berlin sụp đổ là một sự kiện lịch sử mà không ai có thể bỏ qua. Việc Netscape bán cổ phiếu cho công chúng đợt đầu cũng rầm rộ. Nhưng sự phát triển và hòa nhập của phần mềm xử lý công việc là một cuộc cách mạng thầm lặng mà hầu hết mọi người đều không biết điều gì đang diễn ra. Nó định hình vào giữa cho tới cuối những năm 1990 và khi đó, nó có tác động sâu sắc tới thế giới

giống như hai nhân tố làm phẳng trước đó. Cuộc cách mạng này cho phép nhiều người hơn và ở nhiều nơi hơn tham gia vào thiết kế, trưng bày, quản lý và tiếp cận dữ liệu kinh doanh mà trước đây chỉ có thể xử lý thủ công. Vì vậy, công việc bắt đầu lưu thông dễ dàng trong các công ty và giữa các công ty với nhau, giữa các lục địa ở mức độ chưa từng thấy.

Để đạt tới mức độ này, cần phải có sáng tạo phần mềm mới dựa trên nền tảng của các sáng tạo trước đó. Đây là cách mà cuộc cách mạng về xử lý công việc phát triển: Khi các bức tường sụp đổ, và khi máy tính cá nhân và khả năng trình duyệt của Netscape cho phép mọi người lần đầu tiên kết nối được với những người khác, chẳng bao lâu tất cả những người này muốn tìm kiếm và gửi thư điện tử, tin nhắn gửi đi và được nhận ngay, ảnh, và âm nhạc qua hệ thống Internet. Họ còn muốn sáng tạo ra, thiết kế, mua bán các thứ, theo dõi hàng tồn kho, xử lý thuế của người khác, và đọc phim chụp X-quang từ khoảng cách nửa vòng thế giới. Và họ muốn có thể làm được những điều này từ mọi nơi và từ bất cứ máy tính nào một cách thông suốt.

Đột phá lớn đầu tiên trong việc xử lý công việc chính là sự kết hợp giữa máy tính cá nhân và e-mail-thư điện tử. Hãy nhớ lại, trước khi máy tính và Internet được phổ cập, quá trình xử lý công việc được thực hiện như sau: phòng bán hàng nhận đơn đặt hàng trên giấy thông qua điện thoại, tới phòng giao hàng, nơi sẽ chuyển hàng, và sau đó ai từ phòng giao hàng sẽ tới phòng thanh toán với một mảnh giấy và yêu cầu phòng thanh toán xuất một hóa đơn cho khách hàng. Nhưng nhờ có các cải tiến của Bức tường Berlin - máy tính cá nhân - Netscape, quá trình xử lý công việc đã có bước tiến vượt bậc. Phòng bán hàng có thể nhận đơn đặt hàng qua điện thoại hay thư điện tử, đưa thông tin vào hệ thống máy

tính, gửi đơn đặt hàng qua thư điện tử cho phòng giao hàng của công ty, và sau đó phòng giao hàng sẽ chuyển sản phẩm tới khách hàng và tự động xuất ra hóa đơn được vi tính hóa vào cùng thời điểm đó.

Nói cách khác, các máy tính cá nhân sử dụng hệ điều hành Windows cho phép tất cả mọi người trong văn phòng tạo ra và kiểm soát nội dung số - văn bản, dữ liệu, hình ảnh - một cách dễ dàng trên máy tính để bàn. Đây là một bước nhảy vọt so với việc sử dụng giấy và máy chữ. Và nếu tất cả văn phòng của bạn đều sử dụng một hệ thống phần cứng, phần mềm và thư điện tử giống nhau, bạn có thể làm việc năng suất hơn nhờ chuyển tải dễ dàng nội dung đã được số hóa trong công ty, từ phòng này tới phòng kia. Nhưng trở lại những năm 80 và đầu những năm 90, các công ty thường không sử dụng các phần mềm và phần cứng giống nhau. Các công ty lắp đặt các hệ thống không khoa học hoặc vẫn chỉ nhận thấy hệ thống phần mềm máy tính tốt cho phòng kế toán và hệ thống khác phù hợp cho quản lý hàng tồn kho và một hệ thống khác phù hợp cho thư điện tử. Vì vậy, phòng bán hàng của công ty có thể sử dụng phần mềm Microsoft, trong khi phòng hàng tồn kho đang chạy phần mềm của Novell hoặc IBM. Vì thế, họ không thể liên lạc hoặc cộng tác với nhau bằng giao dịch số hóa. Vì vậy, trong khi các phòng riêng rẽ hoạt động hiệu quả hơn trong các bức tường của mình bởi vì họ có máy tính, phần mềm và thư điện tử, thì họ vẫn cần phải giải quyết một vấn đề giữa các phòng. Ai đó từ phòng bán hàng vẫn phải đi quanh bức tường tới phòng hàng tồn kho. Công việc vẫn không được số hóa và sự cộng tác cũng vậy. Chúng ta thường quên rằng ngành công nghiệp phần mềm khởi đầu như một phòng chữa cháy yếu kém. Hãy tưởng tượng một thành phố mà ở đó, mỗi khu dân cư có những kích cỡ khác nhau

về mấu nối vòi cứu hỏa vào ống nước. Tất cả mọi chuyện diễn ra bình thường khi phòng chữa cháy trong khu của bạn có thể dập tắt đám cháy. Nhưng khi đám cháy trở nên quá lớn, những phương tiện dập lửa ở các khu vực khác phải được huy động. Nhưng các phương tiện này trở nên vô dụng bởi vì chúng không thể nối vòi cứu hỏa vào ống nước của bạn.

Vì thế, trong khi sự đột phá lớn cho phép chúng ta tiêu chuẩn hóa cách thức số hóa văn bản, âm nhạc, hình ảnh, và dữ liệu trên máy tính cá nhân và truyền qua Internet, chúng ta cần hai thứ nữa để có thể lưu thông công việc thuận lợi trong công ty. Chúng ta cần nhiều đường ống thần kỳ, các ngôn ngữ và giao thức truyền thông tin nhằm đảm bảo rằng tất cả thư điện tử và các ứng dụng phần mềm của mọi người có thể kết nối dễ dàng với tất cả các thư điện tử và ứng dụng phần mềm của những người khác trong hoặc ngoài công ty - bất kể họ đang sử dụng máy tính hoặc phần mềm gì. Và chúng ta cần các nhà lập trình viết ra các ứng dụng mới - phần mềm mới - cho phép chúng ta thực sự đạt được lợi ích tối đa từ máy tính trong khi chúng ta làm việc với các dữ liệu, văn bản, âm nhạc và hình ảnh đã được số hóa và biến chúng thành các sản phẩm.

Ngành công nghiệp phần mềm đã thực hiện bước đi đầu tiên là tạo ra và phổ cập giao thức SMTP - giao thức truyền thư đơn giản - cho phép việc trao đổi các thông điệp thư điện tử giữa các hệ thống máy tính khác nhau. Vì vậy, bạn có thể gửi thư điện tử cho người khác mà không phải lo lắng về việc họ sử dụng phần cứng hoặc dịch vụ thư điện tử nào. Vậy là đột nhiên, thế giới có một người đưa thư điện tử chuyển thư tới mọi nơi nhanh chóng với giá rẻ, bất kể trời mưa hay bão tuyết.

Nhưng để công ty của bạn thực sự "phẳng", thư điện tử vẫn là chưa đủ. Mundie nói thêm, tất cả các phòng trong công ty - bán hàng, quảng cáo, chế tạo, thanh toán và hàng tồn kho - phải có khả năng hỗ trợ lẫn nhau, cho dù mỗi phòng sử dụng máy móc hoặc phần mềm nào đi chăng nữa, và dù đó là tài liệu hoặc kết quả nào mà bất cứ ai muốn trao đổi hoặc phối hợp. Như vậy, phòng bán hàng của bạn phải có khả năng gửi các thông điệp dưới hình thức thư điện tử và gửi những tài liệu tới phòng thanh toán, đồng thời có thể gửi các bảng tính toán tới phòng hàng tồn kho của nhà cung cấp của bạn. Và phòng hàng tồn kho của nhà cung cấp này phải được kết nối thông suốt với nhà cung cấp chính. Đó chính là một nhà máy ở Trung Quốc.

Tuy nhiên, để có thể hiểu được Tháp Babel (theo Kinh thánh, đây là tháp mà loài người xây dựng để đi lên thiên đường), của các phần mềm và phần cứng sử dụng các ngôn ngữ khác nhau phát triển từ những năm 80 và đầu những năm 90 thì cần phải có một bước đột phá lớn khác. Cần phải có các đường ray điện tử có thể chạy trên phần cứng của tất cả mọi người, và các toa xe có thể vận chuyển tài liệu hoặc dữ liệu theo phương thức mà phần mềm của bất kỳ ai cũng có thể đọc được. Đường ray này chính là các giao thức I mà tôi đã đề cập ở phần trên - đó là ngôn ngữ của Internet . và Mạng toàn cầu. HTML là ngôn ngữ cho phép bất kỳ ai cũng có thể thiết kế và xuất bản tài liệu, dữ liệu và chúng có thể được truyền đi và đọc trên bất kỳ máy tính nào ở bất cứ nơi nào. HTTP là phương thức máy tính mô tả cách thức bạn đưa nội dung lên đường ray Internet - cách bạn biến nội dung thành một toa xe lửa có thể chạy tới mọi nơi. Và TCP/IP (giao thức kiểm soát truyền thông tin/giao thức Internet) là đường ray xe lửa - hệ thống vận chuyển đưa dữ liệu từ các trang web của bạn đi vòng quanh

Internet, từ máy tính tới máy tính và từ địa chỉ Internet này tới địa chỉ Internet khác. Theo mô tả của stepforth.com, một địa chỉ web về công nghệ, thì TCP/IP "dựa trên khái niệm đơn giản về chia nhỏ các khối dữ liệu lớn thành các gói có kích cỡ của các *byte*, định hướng cho các gói này di chuyển từ máy tính này tới máy tính khác thông qua một mạng có khả năng đo lường, và tập hợp các gói đơn lẻ này lại thay thế cho tài liệu gốc."

Craig Mundie giải thích "Những giao thức này cho phép mọi người trao đổi nhiều thứ chứ không chỉ các tài liệu văn bản hoặc thư điện tử. Chúng cho phép bất kỳ ai có thể mô tả loại tài liệu mà họ muốn - từ trang Amazon.com tới một định dạng thanh toán thẻ tín dụng - và chuyển tài liệu này từ máy này sang máy khác, và đặt nó trước mặt bạn, mà không cần phải có sự hiểu biết hoặc chuẩn bị trước giữa người gửi và người nhận tài liệu là bạn." Điều này thực sự cho phép công việc bắt đầu lưu thông dễ dàng từ giữa những năm 90.

Lưu thông trong công việc đã trở nên thực sự dễ dàng. Wild Brain muốn phần mềm xử lý công việc hỗ trợ lẫn nhau và thông suốt để sản xuất các phim hoạt hình với đội ngũ sản xuất trải rộng trên toàn thế giới. Hãng Boeing muốn rằng các nhà máy chế tạo máy bay của mình ở Mỹ có thể liên tục tái cung cấp cho các hãng hàng không các bộ phận khác nhau, thông qua hệ thống đặt hàng qua máy tính, bất kể các đơn đặt hàng đến từ quốc gia nào, và vì vậy các nhà thiết kết của hãng này có thể làm việc về những máy bay bằng cách sử dụng các kỹ sư hàng không của Nga, Ấn Độ và Nhật Bản. Các bác sĩ muốn một phim X-quang chụp ở Bangor có thể được đọc tại một bệnh viện ở Bangalore, và bác sĩ ở Maine sẽ không phải thắc mắc về các máy tính mà bệnh viện Ấn Độ đó đang sử dụng. Các ông bố và bà mẹ muốn các phần mềm ngân hàng

điện tử, phần mềm môi giới điện tử, thư điện tử văn phòng và phần mềm bảng tính có thể hoạt động trên máy tính xách tay của gia đình và có thể kết nối với máy tính để bàn ở văn phòng hoặc thiết bị cầm tay Blackberry. Và một khi các ứng dụng trên bắt đầu kết nối với các ứng dụng khác, công việc sẽ không chỉ lưu thông như trước, mà có thể được cắt, chia nhỏ, và gửi tới mọi nơi trên thế giới và điều này là chưa từng xảy ra."

Mundie nói thêm "Nhưng sau đó, chúng tôi tự nhủ, 'Chà, nếu chúng ta thực sự muốn tự động hóa mọi thứ, chúng ta cần phải tạo điều kiện để không chỉ cho con người nói chuyện với con người, mà còn cả cho máy tính nói chuyện với máy tính - để máy tính có thể tương tác với nhau về bất cứ chủ đề nào mà không có sự tham gia của con người hoặc quan hệ ưu tiên nào giữa các công ty là chủ sở hữu của các máy tính này. Đây là cuộc cách mạng vĩ đại kế tiếp.'"

Về mặt kỹ thuật, nhân tố biến ý tưởng này thành hiện thực là việc phát triển một ngôn ngữ mô tả dữ liệu mới, có tên là XML (ngôn ngữ đánh dấu có thể mở rộng) và giao thức truyền liên quan tới ngôn ngữ này là SOAP (giao thức tiếp cận vật thể đơn giản). XML và SOAP cho phép hai chương trình máy tính bất kỳ trao đổi dữ liệu hoặc tài liệu đã được định dạng chứa bất kỳ hình thức thông tin nào - dù là hồ sơ thanh toán, giao dịch tài chính, hồ sơ bệnh án, âm nhạc, hình ảnh, hồ sơ ngân hàng, các trang web, quảng cáo, các bài trích dẫn từ sách, các tài liệu văn bản, hoặc các vụ bán chứng khoán. Microsoft, IBM và một loạt các công ty khác đã đóng góp vào sự phát triển của XML và SOAP, và cả hai sản phẩm này sau đó đều được thông qua và phổ biến thành các tiêu chuẩn Internet. Thực tế này đã đẩy xử lý công việc lên một trình độ hoàn toàn mới. Đột nhiên, tôi có thể viết chương trình hóa đơn

của riêng mình bằng cách sử dụng XML và SOAP, và biết rằng các máy tính của tôi có thể truyền các hóa đơn đó tới các máy tính của bạn, mà không cần có sự tham gia của bất kỳ ai hoặc một thỏa thuận ưu tiên giữa hai công ty chúng ta. Mundie nói thêm, kết quả là "ngành công nghiệp đã tạo ra một hệ thống toàn cầu cho lực lượng lao động toàn cầu gồm con người và máy tính."

Nói tóm lại, chúng ta khởi đầu vào những năm 80 với việc con người có khả năng sử dụng máy tính cá nhân để soạn ra nội dung riêng dưới hình thức số, và người ta có thể in nội dung này trên giấy và sau đó trao đổi với người khác bằng tay hoặc thư tín thông thường và sau cùng là qua thư điện tử. Sau đó chúng ta đi tới giai đoạn con người có khả năng xuất nội dung số trên máy tính cá nhân của mình và truyền đi qua mạng Internet nhờ vào các giao thức được chuẩn hóa, và vì vậy người ta có thể cộng tác với bất kỳ ai ở mọi nơi. Và cuối cùng là ngày nay, chúng ta đã đạt tới một trình độ mới trong xử lý công việc, ở đó các máy móc liên lạc với nhau qua Internet bằng cách sử dụng các giao thức được chuẩn hóa và không có sự tham gia của con người.

CÁC TIÊU CHUẨN CỦA NHỮNG TIÊU CHUẨN HÀNG ĐẦU

Tất cả những điều này sẽ dẫn tới đâu? Điều kỳ diệu của HTML, HTTP, TCP/IP, XML, và SOAP là một khi người ta chấp nhận các giao thức này là các tiêu chuẩn - hỗ trợ và liên kết trở nên phổ biến - các công ty phần mềm sẽ chấm dứt việc cạnh tranh xem

ai sẽ kiểm soát các vòi ống nước cứu hỏa và tập trung vào việc ai sẽ chế tạo ra các vòi cứu hỏa và xe chữa cháy tốt hơn để bơm được nhiều nước hơn. Một khi tiêu chuẩn được công nhận, mọi người bắt đầu tập trung vào chất lượng công việc mình đang làm chứ không phải cách làm việc. Nói cách khác, một khi tất cả mọi người có thể kết nối với những người khác, họ sẽ quan tâm tới việc gia tăng giá trị thực, và điều này dẫn tới việc có những ứng dụng phần mềm hữu dụng và thuận tiện nhất để tăng cường cộng tác, cải tiến và sáng tạo.

Trong lúc đó, ngày càng có nhiều tiêu chuẩn được công nhận. Công việc thực sự lưu thông dễ dàng khi bạn không chỉ có tiêu chuẩn cho các đường ống cơ bản - để cho bất kỳ ai cũng có thể gửi bất cứ tài liệu, hình ảnh hoặc dữ liệu tới bất kỳ một máy nào với bất cứ phần mềm nào - mà cả khi bạn tiến tới tiêu chuẩn hóa các nội dung mà đường ống đang truyền tải - đó là các tài liệu hoặc các quá trình kinh doanh. Vì vậy chúng ta đang không chỉ mã hóa các tài liệu và các ứng dụng phần mềm một cách tiêu chuẩn hóa - giống như tài liệu văn bản hoặc một trang web - có thể được bất cứ ai khác đọc trên máy tính của anh ta hoặc cô ta hoặc máy tính của bất kỳ ai khác, chúng ta cũng đang tiêu chuẩn hóa quá trình kinh doanh mà những tài liệu này đại diện. Joel Cawley, chiến lược gia của IBM, nói "Ví dụ, khi bạn nộp đơn xin cầm cố tài sản, hoặc đến cuộc họp về chuyển quyền sở hữu bất động sản, hoặc mua một ngôi nhà, có hàng chục các quá trình và luồng dữ liệu giữa các công ty khác nhau. Một ngân hàng có thể xử lý việc chấp thuận của bạn, kiểm tra tín dụng của bạn, xác định lãi suất với bạn, và điều khiển buổi họp về chuyển quyền sở hữu bất động sản - sau đó, khoản nợ này gần như được bán ngay lập tức cho một ngân hàng khác." Một khi tiêu chuẩn được xác lập liên quan tới

các quá trình bất động sản này, người môi giới có thể tập trung nhiều hơn vào bạn và nhu cầu của bạn, chứ không phải theo dõi các tài liệu. Chúng ta đã và đang chứng kiến các tiêu chuẩn xuất hiện liên quan tới cách thức trả tổng số tiền lương cho nhân viên, thanh toán thương mại điện tử, phân loại rủi ro, cách thức truyền và biên tập dưới dạng số hình ảnh và âm nhạc – ví dụ như chuẩn JPEG – và quan trọng nhất là về cách thức các chuỗi cung được kết nối với nhau.

Ví dụ, bất cứ ai cũng có thể vào trang web eBay và trở thành một người mua hoặc bán hàng từ bất cứ máy tính nào với bất cứ trình duyệt nào. Nhưng điều thực sự làm cho thị trường eBay bùng nổ là khi eBay chấp nhận PayPal, một tiêu chuẩn cho phép người mua thanh toán cho người bán rất dễ dàng. PayPal là một hệ thống chuyển tiền được thành lập vào năm 1998 để tạo thuận lợi cho các giao dịch C2C (khách hàng tới khách hàng), giống như việc eBay đã đưa người mua và người bán lại gần nhau. Theo ecommerce-guide.com, nếu sử dụng PayPal, bất kỳ ai có một địa chỉ thư điện tử đều có thể chuyển tiền tới người khác có địa chỉ thư điện tử, dù người nhận tiền có tài khoản trên Paypal hay không. Paypal thậm chí cũng không cần quan tâm liệu một giao dịch thương mại đang diễn ra hay không. Nếu một người nào đó trong văn phòng đang chuẩn bị một bữa tiệc cho một người khác và những người khác cần tham gia vào, họ có thể cùng tổ chức bữa tiệc bằng cách sử dụng Paypal. Trên thực tế, nhà tổ chức có thể gửi các lời nhắn Paypal cho mọi người qua thư điện tử với hướng dẫn rõ ràng về cách thanh toán. Theo lưu ý của ecommerce-guide.com, Paypal có thể nhận tiền từ phía người bán theo một trong ba cách: tính tiền vào thẻ tín dụng của người mua với mỗi giao dịch (khoản thanh toán), ghi nợ nào tài khoản vãng lai với bất cứ khoản thanh toán

nào, hoặc trừ khoản thanh toán từ một tài khoản Paypal được lập với séc cá nhân. Những người nhận tiền có thể sử dụng tiền trong tài khoản để mua bán hoặc thanh toán trực tuyến, có thể nhận thanh toán từ Paypal bằng séc, hoặc có thể được Paypal trực tiếp ký quỹ vào một tài khoản vãng lai. Lập một tài khoản Paypal khá đơn giản. Nếu bạn là người mua, tất cả việc bạn phải làm là cung cấp tên, địa chỉ thư điện tử, thông tin về thẻ tín dụng và địa chỉ thanh toán đối với thẻ tín dụng của bạn.

Tất cả các chức năng thương mại điện tử và ngân hàng hỗ trợ lẫn nhau đã làm phẳng thị trường Internet triệt để tới mức thậm chí eBay cũng phải ngạc nhiên. Meg Whitman, Giám đốc điều hành của eBay, giải thích rằng trước khi có Paypal, "Nếu tôi giao dịch trên eBay vào năm 1999, cách duy nhất mà tôi có thể thanh toán cho bạn, người mua, là thông qua séc hoặc phiếu chuyển tiền, một hệ thống sử dụng giấy tờ. Không có phương thức điện tử nào để chuyển tiền, và bạn là người buôn bán nhỏ không đủ điều kiện để có một tài khoản thẻ tín dụng. Điều mà Paypal đã làm là cho phép các cá nhân chấp nhận thẻ tín dụng. Tôi có thể thanh toán cho bạn, một người bán riêng lẻ trên eBay bằng thẻ tín dụng. Điều này đã thực sự làm phẳng sân chơi và khiến thương mại thuận lợi hơn." Trên thực tế, điều tuyệt vời là eBay đã mua Paypal, nhưng theo lời khuyến nghị của những người sử dụng eBay chứ không phải theo lời khuyên của các chủ ngân hàng đầu tư của Wall Street.

Whitman nói rằng "Một hôm chúng tôi thức dậy và thấy rằng 20% số lượng người trên eBay nói 'Tôi chấp nhận Paypal, xin hãy thanh toán cho tôi theo cách này.' Và chúng tôi nói rằng, 'Những người này là ai và họ đang làm gì?' Đầu tiên, chúng tôi tìm cách chống lại Paypal và tung ra dịch vụ riêng gọi là Billpoint. Cuối cùng, vào tháng 7 năm 2002, chúng tôi đang có mặt tại [một] [hội

nghị] eBay trực tiếp và tiếng trống trong phòng thật điếc tai. Cộng đồng của chúng tôi nói rằng 'Các ông có ngừng đánh nhau được không? Chúng tôi muốn có một tiêu chuẩn - và chúng tôi đã chọn một Paypal, và chúng tôi biết rằng các ông ở eBay muốn nó sẽ là [tiêu chuẩn] của các ông, nhưng đó là tiêu chuẩn của họ.' Và đó là thời điểm mà chúng tôi hiểu rằng chúng tôi phải mua công ty này, bởi vì đó là tiêu chuẩn và Paypal không thuộc quyền sở hữu của chúng tôi... Đây chính là vụ mua lại công ty có lợi nhất của chúng tôi."

Trong giai đoạn xử lý công việc sắp tới, bạn sẽ hẹn gặp một nha sĩ theo cách sau đây: Đầu tiên, sẽ có một tiêu chuẩn chung cho cuộc hẹn gặp với nha sĩ. Bạn sẽ chỉ thị cho máy tính của mình bằng giọng nói để có một cuộc hẹn. Máy tính của bạn sẽ tự động chuyển giọng nói của bạn thành chỉ thị số. Nó sẽ tự động kiểm tra lịch làm việc của bạn với những ngày nha sĩ rảnh và cho bạn ba sự lựa chọn. Bạn sẽ nhấn chuột vào ngày và giờ bạn muốn. Vào tuần lễ trước ngày hẹn, lịch làm việc với nha sĩ của bạn sẽ tự động gửi cho bạn một thư điện tử nhắc bạn về cuộc hẹn. Đêm trước cuộc hẹn, bạn sẽ nhận được một tin nhắn bằng giọng nói qua điện thoại nhắc bạn về cuộc hẹn. Cawley, chiến lược gia của IBM nói "Để dòng công việc tiến tục lưu thông theo những hướng này, và tăng năng suất theo ý của chúng ta, chúng ta cần có ngày càng nhiều các tiêu chuẩn chung." Cawley nói rằng nếu chúng ta kết nối ngày càng nhiều người theo những tiêu chuẩn liên lạc chung như XML, và sau đó, ngoài những giao thức này, kết nối ngày càng nhiều người thông qua các quá trình kinh doanh đã được tiêu chuẩn hóa, thì chúng ta càng dễ dàng chia nhỏ công việc và gửi các phần công việc để người khác thực hiện ở bất kỳ đâu trên thế giới, và càng dễ tăng năng suất và cho phép hệ sinh thái số của

tôi cộng tác tốt hơn, rẻ hơn, nhanh hơn và những công nhân của tôi có thể tập trung nhiều năng lượng hơn và các cải tiến hoặc dịch vụ có giá trị gia tăng cao, hiện đại để có thể phân biệt công ty này với công ty khác. Cawley nói thêm, các tiêu chuẩn không làm ngừng sự cải tiến mà chỉ giúp dẹp bỏ những trở ngại để bạn có thể tập trung vào những việc thực sự quan trọng.

TIÊU CHUẨN WEB MỚI NHẤT

Khi tôi viết cuốn sách này, quá trình xử lý công việc đã sắp phát triển tới một trình độ mới. Hiện nay, với việc chúng ta đã tạo ra ngày càng nhiều tiêu chuẩn cho mọi người và máy móc để mô tả, chia sẻ tài liệu và làm việc với nhau, và ít nhất tạo ra một số tiêu chuẩn cho việc thực hiện các giao dịch thương mại nhất định – như thế chấp hoặc thanh toán thẻ tín dụng – một cuộc cách mạng khác đang diễn ra và nó được thúc đẩy bởi một phương thức mã hóa mới gọi là AJAX (viết tắt của ngôn ngữ JavaScript và XML không đồng bộ). AJAX cho phép tiếp cận dễ dàng tới các công cụ kinh doanh trên web phức tạp và đa dạng hơn mà bạn có thể sử dụng để điều hành cả một công ty trên mạng với chi phí rất thấp. Khi tôi nói tôi điều hành một công ty, tôi muốn nói tới việc theo dõi hàng tồn kho, liên hệ với khách hàng, tuyển dụng nhân viên, quản lý dự án, phát triển sản phẩm, lập chương trình, ngân sách, và nguồn nhân lực. Trong web kinh doanh, bạn có thể tiếp cận và sử dụng những công cụ này trên web, và lưu trữ tất cả dữ liệu kinh doanh trên web chứ không phải trên máy tính của bạn. Chẳng bao lâu, những dịch vụ được phát triển trên web sẽ có nhiều khả năng

thay thế một phần hoặc tất cả các chương trình phần mềm kinh doanh mà bạn có thể mua, tải về, cập nhật, nâng cấp và đồng bộ hóa với các hệ thống khác.

Đây là một bước tiến nhảy vọt về xử lý công việc. Ray Ozzie, một cán bộ kỹ thuật chính của Microsoft, gọi đây là "sự gián đoạn của dịch vụ Internet." Đây là cách thức hoạt động của nó: các công ty cung cấp dịch vụ trên Internet ngày nay đang xuất hiện trên web. Nếu bạn trả một khoản phí, các công ty này, như Salesforce.com chẳng hạn, sẽ cho phép bạn tiếp cận với một thư viện gồm các ứng dụng kinh doanh trên web mà bạn có thể sử dụng để điều hành công việc kinh doanh của bạn. Những ứng dụng này hoạt động như các chương trình phần mềm truyền thống và có thể thực hiện rất nhiều chức năng kinh doanh. Điểm khác biệt lớn là tất cả các công cụ quản lý, dữ liệu và thậm chí hình ảnh không được lưu trữ trên máy tính của bạn như những phần mềm. Chúng được lưu trữ ở trên hệ thống của Salesforce.com. Bởi vì các công cụ này được cung cấp qua Internet và viết bởi các định dạng web chuẩn, bất cứ ai có kết nối Internet có thể tiếp cận chúng và có thể dễ dàng hoạt động tương tác với bất kỳ hình thức kinh doanh nào. Nhân tố cho phép xử lý công việc hoạt động ở trình độ này là AJAX, một kỹ thuật phát triển web cho phép các công cụ kinh doanh Internet phức tạp được gắn vào một trang web, sau đó có thể được sử dụng thông qua một trình duyệt đơn giản và dễ tiếp cận như việc xem một trang web tại địa chỉ Amazon.com. Trên thực tế, AJAX cho phép bạn thực hiện qua Internet các công việc về văn bản, dữ liệu và xử lý kinh doanh mà bạn thường làm trên máy tính cá nhân với các phần mềm thông thường. Với tư cách là một doanh nghiệp, bạn trả Salesforce.com 65 dollar hàng tháng cho mỗi cá nhân sử dụng để đăng ký với hệ thống trên mạng

này (và chỉ 17 dollar một tháng cho mỗi người sử dụng nếu công ty chỉ có một đến năm người). Phần mềm trở thành thứ bạn thuê chứ không cần phải sở hữu. Người khác sẽ chịu trách nhiệm nâng cấp và bảo trì.

Ken Juster, Phó Giám đốc điều hành của Salesforce.com trong lĩnh vực luật, chính sách và chiến lược công ty, nói "Chúng tôi có thể cập nhật các dịch vụ hàng ngày và bởi vì dịch vụ của chúng tôi được xây dựng thông qua sử dụng các tiêu chuẩn web và cung cấp qua web, việc nâng cấp có thể được tiến hành nhanh chóng và khách hàng ở mọi nơi trên thế giới có thể tiếp cận ngay lập tức. Chúng tôi không chỉ cố gắng di chuyển thông tin và dữ liệu; chúng tôi đang cố gắng chia sẻ các giải pháp và các thực tiễn kinh doanh tốt nhất về việc hoàn thành các công việc - trong phạm vi các công ty cũng như giữa các công ty với nhau."

Vì công ty của bạn sử dụng các công cụ kinh doanh do Salesforce.com cung cấp để giúp xử lý công việc lưu thông, bộ phận phụ trách quá trình kinh doanh của bạn có thể đưa ra một giải pháp tùy biến hữu hiệu cho công ty của bạn và khách hàng. Tiếp đó, bạn có thể đề nghị cung cấp giải pháp này cho hệ thống của Salesforce.com với tư cách một công cụ mà các khách hàng khác có thể muốn sử dụng - miễn phí hoặc bạn có thể được trả tiền nhờ vào việc cải tiến quá trình kinh doanh của bạn. Bằng cách này, Salesforce.com cơ bản sử dụng khách hàng và các đối tác của mình để phát triển hệ thống và tham gia vào nhiều hình thức kinh doanh hơn. Các khách hàng của Salesforce.com trên thực tế đã trở thành các đội ngũ nghiên cứu, phát triển và bán hàng của Salesforce.com.

Marc Benioff, Giám đốc điều hành của Salesforce.com trả lời phỏng vấn của Internetnews.com vào ngày 12/4/2005 rằng: "Chúng

tôi không thể xây dựng các ứng dụng cho khách hàng nhanh và dễ dàng như họ làm cho chính bản thân mình." Bởi vì Salesforce.com có một thư viện khổng lồ gồm các ứng dụng kinh doanh, một công ty chỉ gồm một người hoặc công ty IBM có thể sử dụng các ứng dụng này. Juster nói rằng một trong số các khách hàng ưa chuộng của mình tại Salesforce.com là một doanh nhân nhỏ bé trạc ba mươi tuổi ở Thượng Hải tên là Justin Lu, và công ty của ông ta là Protime Consulting. Lu hỗ trợ các công ty toàn cầu có mạng lưới phân phối ở Trung Quốc, như Sony, Hyatt, hoặc Estée Lauder, với các giải pháp tiếp thị trên mạng và địa chỉ web. Hiện nay, Lu có khoảng ba mươi nhân viên và doanh số công ty khoảng hơn 1 triệu dollar một năm. Lu nói rằng "Tôi có thể điều hành toàn bộ công việc kinh doanh trên web bằng cách sử dụng Salesforce.com. Chúng tôi đã có thể phát triển rất nhanh chóng bằng cách tập trung vào những yếu tố then chốt để tăng doanh số và giữ chi phí duy trì hệ thống ở mức thấp bằng việc sử dụng các dịch vụ trên web."

Ví dụ, Lu sử dụng hệ thống tiếp thị dùng thư điện tử trực tuyến của Salesforce.com để gửi các số lượng thư điện tử lớn. Ông ta sử dụng hệ thống tự động bán hàng để xử lý tất cả các dữ liệu trước khi bán, và sử dụng hệ thống quản lý quan hệ khách hàng để xây dựng một bộ nhớ về công ty liên quan tới các tương tác với khách hàng. Ông ta đang có được quyền sở hữu trí tuệ từ ba ứng dụng này và chúng cho phép ông ta thành lập công ty với chi phí rất thấp.

Tôi biết một công ty mới được thành lập đang sử dụng Business Web (mạng kinh doanh) có bán vitamin hữu cơ. Người này trả cho Yahoo! một khoản phí mỗi tháng để mỗi khi có ai đó tìm từ khóa "vitamin hữu cơ" trên địa chỉ wẹb của Yahoo! thì cửa sổ quảng cáo của anh ta hiện ra. Sau đó anh ta sử dụng hệ thống của

Salesforce.com để quản lý phòng hậu trường (backroom) của mình và tìm thấy một nhà sản xuất đồng ý sản xuất các vitamin hữu cơ với nhãn hiệu riêng cho anh ta. Thế là, trong khi hầu như chẳng có xu dính túi, làm việc ở nhà, nhưng biết tận dụng năng lực tìm kiếm của Yahoo! và năng lực phòng hậu trường của Salesforce.com, anh ta hiện đang có mặt trên thị trường và cạnh tranh với những chuỗi cửa hàng thuốc lớn.

Bên cạnh đó, việc Business Web cho phép những chủ doanh nghiệp nhỏ như Justin Lu tiếp cận dễ dàng một số công cụ kinh doanh mà chỉ các công ty lớn mới có đủ chi phí trang trải trong một số năm trước, nó cũng tạo ra nền tảng cho một thay đổi mang tính cách mạng trong cán cân quyền lực giữa các nhà cung cấp ứng dụng kinh doanh. Bước đi tiếp theo phù hợp trong cuộc cách mạng Business Web sẽ là các thị trường giống như kiểu eBay cho các dịch vụ kinh doanh. Các nhà phát triển dịch vụ và các chủ doanh nghiệp nhỏ, dù ở Thượng Hải, Bangalore, hoặc thung lũng Silicon, sẽ có thể viết các ứng dụng, gắn các cải tiến của họ vào các hệ thống web như Salesforce.com, và kết hợp sức mạnh tiếp thị và phân phối của các hệ thống web này để bán hàng trên phạm vi toàn cầu, mà không phải đầu tư với quy mô lớn như hiện nay để thương mại hóa các phần mềm.

Benioff, Giám đốc điều hành của Salesforce.com lập luận trong một bản thông báo cho các nhân viên vào tháng 11 năm 2005 rằng "Đây mới chỉ là điểm khởi đầu của Business Web. Ngành công nghiệp phần mềm đang trải qua một quá trình chuyển đổi khác với những gì đã diễn ra trong hai thập kỷ qua và [có thể được so sánh với] với sự ra đời của chính máy tính cá nhân... Các công ty Internet mới đang cho thấy dịch vụ sẽ thay thế phần mềm như

thế nào đối với người tiêu dùng và các công ty." Theo cách nói của Benioff: "Microsoft muốn bạn mua nhiều phần mềm hơn. Chúng tôi muốn chứng kiến sự chấm dứt của phần mềm."

Microsoft đã theo dõi những phát triển trên. Tờ *The New York Times* đã đưa tin ngày 9/11/2005 rằng Ray Ozzie đã viết một bản thông báo trong toàn công ty cảnh báo các ủy viên hội đồng quản trị rằng Microsoft phải thay đổi cơ bản hoạt động kinh doanh hoặc "đối mặt với bất lợi lớn trong cạnh tranh trước một loạt công ty cung cấp các dịch vụ Internet." Một vài ngày sau, Microsoft tuyên bố rằng công ty này sẽ cung cấp hai dịch vụ mới - Windows Live và Office Live, và đây là hai phiên bản trên mạng của hệ điều hành Windows và phần mềm văn bản thông dụng của Microsoft. Một tuần sau đó, Google tuyên bố công ty này sẽ cung cấp một loạt các phần mềm có thể tải về, miễn phí và không phần mềm nào trong số này là của Microsoft. Mọi chuyện trở nên hấp dẫn!

Rõ ràng, Business Web sẽ thách thức Windows. Nhưng tôi sẽ không coi nhẹ Microsoft hoặc vứt bỏ toàn bộ các phần mềm của mình. Đúng là chúng ta đang chuyển từ một thế giới mà ở đó các công ty và các hệ thống tồn tại độc lập, tới một thế giới mà các công ty trở thành các hệ thống kết nối và phụ thuộc lẫn nhau, tới một thế giới mà các công ty lớn và nhỏ hiện nay có thể tạo thành một hệ thống hoặc các hệ thống hỗ trợ lẫn nhau bằng cách tìm đến Business Web và sử dụng hoặc thu thập các chương trình riêng lẻ mà họ muốn. Công ty ảo là đây - và mọi việc sẽ bị gián đoạn. Bởi vì Business Web sẽ cho phép các công ty vừa và nhỏ tiếp cận với một số công cụ mạnh mẽ về xử lý công việc mà một vài năm trước đây chỉ một số công ty lớn mới có đủ kinh phí để sử dụng.

Nhưng bạn hãy nhớ: Khi bạn có những công cụ được tiêu chuẩn

hóa về xử lý công việc thì những người khác cũng có. Bạn vẫn phải có một sản phẩm hoặc dịch vụ độc đáo để cung cấp cho thị trường. Và vì vậy bạn thường xuyên phải phát triển cách thức độc đáo để áp dụng công nghệ thông tin vào các giải pháp quan trọng, bất kể là giải pháp gì. Điều tuyệt vời là bạn có thể quản lý quan hệ khách hàng của mình trên mạng với chi phí thấp và thật tuyệt khi có cách xử lý công việc thực sự hiệu quả. Nhưng đầu tiên, bạn cần có các khách hàng của riêng mình và đây là năng lực riêng biệt của công ty bạn. Và điều này có nghĩa là bạn cần có sự đánh giá sáng suốt, có các cải tiến của riêng mình và tất nhiên là có các công cụ phần mềm để tạo ra sản phẩm hoặc dịch vụ độc đáo. Năng lực riêng biệt của bạn – yếu tố sẽ xây dựng thành lũy bảo vệ công ty của bạn – sẽ phải luôn luôn được sáng tạo, củng cố, hoặc gắn với thuật toán, quá trình kinh doanh hoặc ứng dụng phần mềm. Bạn không thể lấy được mọi thứ từ web – vì nếu bạn có thể lấy thì các đối thủ của bạn cũng có thể làm vậy. Nếu bạn đang điều hành một quỹ trái phiếu, các tiêu chuẩn và xử lý công việc hiện có để hoạt động mua bán chứng khoán diễn ra thuận lợi thì đây là một điều may mắn cho bạn. Nhưng chính thuật toán độc đáo, thu hút khách hàng liên quan tới thời điểm mua và bán những trái phiếu sẽ là yếu tố quyết định sự thành bại của bạn. Đó là lý do tại sao sẽ vẫn có thị trường cho các công ty phần mềm lớn, truyền thống, thông minh như Microsoft và SAP vì các công ty này có thể đưa ra các sản phẩm cho mỗi khách hàng theo yêu cầu của họ. Tương tự như vậy, như Microsoft đã chứng minh, công ty này sẽ cung cấp một số chương trình trên Business Web.

Tuy nhiên, cuộc cách mạng trong xử lý công việc mà chúng ta đã chứng kiến – từ các giao thức truyền thông tin tới các tiêu chuẩn, quá trình kinh doanh mà bạn có thể thuê lại trên mạng –

chắc chắn sẽ dẫn tới sự bùng nổ trong hoạt động thí nghiệm và cải tiến. Và từ dòng xoáy này, nhiều sản phẩm và dịch vụ mới sẽ xuất hiện, cũng như nhu cầu đối với các hệ thống công nghệ thông tin và phần mềm riêng được thiết kế theo yêu cầu để thúc đẩy các thí nghiệm và cải tiến nói trên. Vào thời điểm mà màn sương tan đi, cách chúng ta tư duy về công việc, cách chúng ta làm xử lý công việc lưu thông và thậm chí cách chúng ta khởi đầu một công ty sẽ có nhiều khả năng được thay đổi một cách cơ bản.

Jerry Rao, người hiện đang ở Ấn Độ làm công việc kế toán cho các ông chủ ở Mỹ, nói rằng: "Các hệ thống xử lý công việc đang cho phép chúng ta thực hiện những công việc cho ngành dịch vụ giống như những công việc mà Henry Ford thực hiện cho ngành chế tạo. Chúng ta đang chia nhỏ mỗi công việc [tiêu chuẩn hóa nó] và chuyển nó tới nơi có người thực hiện tốt nhất, và bởi vì chúng ta thực hiện công việc trong một môi trường ảo, mọi người không cần phải ở cạnh nhau về mặt vật lý, và sau đó chúng ta có thể nối lại tất cả các phần của công việc tại trụ sở chính [hoặc một nơi xa xôi nào đó]. Đây không phải là một cuộc cách mạng nhỏ lẻ mà là một cuộc cách mạng lớn. Nó cho phép ông chủ có thể ở một nơi và nhân viên ở một nơi." Rao nói thêm: "Những hệ thống phần mềm xử lý công việc này cho phép bạn tạo ra các văn phòng ảo trên toàn cầu - không bị hạn chế bởi biên giới của văn phòng hoặc quốc gia - và tiếp cận các tài năng ở những nơi khác nhau trên thế giới và họ sẽ hoàn thành các công việc bạn cần theo thời gian thực. Và chúng ta làm việc 24 giờ mỗi ngày, 7 ngày mỗi tuần và 365 ngày một năm. Và tất cả những điều này chỉ xảy ra trong nháy mắt - chỉ hai hay ba năm vừa qua."

Quá trình hình thành: Hệ thống thế giới phẳng xuất hiện

Chúng ta cần dừng lại và đánh giá, bởi vì vào thời điểm này, nền tảng cho một thế giới phẳng đã bắt đầu xuất hiện. Đầu tiên, sụp đổ của bức tường Berlin, hệ điều hành Windows xuất hiện và sự nổi lên của máy tính cá nhân đã kết hợp với nhau tạo cơ hội cho nhiều cá nhân hơn trở thành tác giả của các nội dung số hóa của chính họ. Sau đó, sự phổ biến của Internet và trang web xuất hiện nhờ vào trình duyệt và cáp quang đã cho phép nhiều người hơn bao giờ hết được kết nối và chia sẻ nội dung số với nhiều người khác với chi phí thấp chưa từng có. Cuối cùng, sự xuất hiện của các công cụ truyền thông đạt tiêu chuẩn và giao thức truyền thông tin đã kết nối tất cả các máy tính và ứng dụng phần mềm của tất cả mọi người lại với nhau và cũng khuyến khích việc phát triển các quá trình kinh doanh được tiêu chuẩn hóa trong việc thực hiện một số hình thức thương mại hoặc công việc nhất định. Điều này cho thấy mọi người không chỉ được kết nối thông suốt với nhau mà họ còn có thể làm việc cùng nhau một cách dễ dàng với nội dung số của người khác nhiều hơn bao giờ hết.

Hãy tập hợp tất cả các yếu tố này với nhau và bạn đã có nền tảng cơ bản của một hệ thống toàn cầu hoàn toàn mới phục vụ cho việc cộng tác. Đây là thời điểm hình thành thế giới phẳng, và nó xuất hiện vào khoảng giữa những năm 1990 tới cuối những năm 1990. Tất cả các yếu tố của hệ thống mới này (ví dụ như Business Web) sẽ cần phải mất nhiều thời gian hơn để xuất hiện và hội tụ. Khả năng này chỉ xuất hiện vào những năm 2000. Nhưng khoảng thời gian từ giữa cho tới cuối những năm 1990 là thời điểm mọi

người bắt đầu cảm nhận thấy một điều gì đó đang thay đổi mạnh mẽ. Đột nhiên có một hệ thống cộng tác mà tất cả mọi người trên thế giới có thể kết nối và sử dụng (plug and play), cạnh tranh, và kết nối để chia sẻ công việc, kiến thức, xây dựng các công ty, sáng chế và bán hàng hóa, dịch vụ. Craig Mundie, cán bộ kỹ thuật chính của Microsoft, nói "Chính việc tạo ra hệ thống này với những đặc tính độc đáo là đột phá bền vững và thực sự quan trọng, biến quá trình làm phẳng thế giới trở thành hiện thực. Joel Cawley, chiến lược gia của IBM, nói thêm "Chúng ta không chỉ liên lạc với nhau nhiều hơn bao giờ hết, hiện nay chúng ta còn có thể cộng tác - cùng nhau xây dựng liên minh, dự án và các sản phẩm - hơn bao giờ hết."

Nền tảng cơ bản này đã giúp sinh ra thêm sáu nhân tố làm phẳng, hoặc, chính xác hơn là sáu hình thức cộng tác mới. Tôi gọi đây là "tải lên mạng (uploading)", thuê làm bên ngoài (outsourcing)", "chuyển sản xuất ra nước ngoài (offshoring)", "chuỗi cung (supply-chaining)", "thuê bên ngoài làm (insourcing) và "cung cấp thông tin (in-forming)." Mỗi hình thức cộng tác mới này được tạo ra hoặc được hỗ trợ mạnh mẽ bởi hệ thống thế giới phẳng đang xuất hiện. Vì ngày càng có nhiều người trong chúng ta học cách cộng tác theo những hình thức mới và khác này, chúng ta đang làm phẳng thế giới một cách đều đặn hơn bao giờ hết.

Tuyên bố về bước ngoặt của lịch sử thường mang nhiều rủi ro nguy hiểm. Chúng ta thường có xu hướng nhận thức rằng khi chúng ta còn sống, một điều gì đó trọng đại đang xảy ra. Nhưng tôi tin rằng sự hình thành của nền tảng thế giới phẳng này và sáu hình thức cộng tác mới mà nền tảng này đã tạo ra sẽ mãi được ghi nhớ như là một trong những bước ngoặt trong lịch sử loài người - một bước ngoặt không hề thua kém việc phát minh ra báo in hoặc điện. Cần phải có những nhân chứng sống cho bước ngoặt này và những nhân chứng đó chính là tôi và các bạn."

NHÂN TỐ LÀM PHẲNG THỨ 4

TẢI LÊN MẠNG

Tăng cường sức mạnh của các cộng đồng

Alan Cohen vẫn nhớ lần đầu tiên ông nghe thấy từ "Apache" là khi ông đã trưởng thành, và đó không phải là lúc ông xem phim cao bồi với những người thổ dân. Thời điểm đó diễn ra vào những năm 1990 khi thị trường của các công ty dot-com đang bùng nổ và Cohen là nhà quản lý cao cấp của IBM, phụ trách việc giám sát việc kinh doanh thương mại điện tử mới xuất hiện. Cohen nhớ lại "Tôi có một đội ngũ nhân viên với ngân sách là 8 triệu dollar. Chúng tôi cạnh tranh trực tiếp với Microsoft, Netscape, Oracle, Sun - tất cả đều là những công ty lớn. Và chúng tôi chơi trò chơi đầy rủi ro này vì thương mại điện tử. IBM có một lực lượng bán hàng khổng lồ bán tất cả các phần mềm về thương mại điện tử. Một hôm, tôi hỏi Giám đốc phát triển phần mềm làm việc cho tôi: "Jeff, anh hãy giới thiệu cho tôi quá trình phát triển của các hệ thống thương mại điện tử này. Đâu là máy chủ cơ bản của web?" Và anh ta trả lời tôi "Máy chủ này được xây dựng dựa trên Apache." Điều đầu tiên tôi nghĩ đến là John Wayne. Tôi hỏi "Apache là cái gì?" Và anh ta nói rằng đây là một chương trình dùng thử về công nghệ máy chủ mạng. Anh ta nói rằng phần mềm này được sản xuất miễn phí bởi một nhóm những người say mê tin học chỉ làm việc trên mạng trong một phòng chat về mã nguồn mở (open-source). Câu trả lời của anh ta làm cho tôi bối rối. Tôi hỏi "Thế anh mua phần mềm này thế nào?" Và anh ta nói "Ông có thể tải phần mềm này miễn phí từ một địa chỉ web." Và tôi nói "À, vậy

ai hỗ trợ phần mềm này nếu có trục trặc?" Và anh ta trả lời "Tôi không biết - phần mềm này vẫn cứ hoạt động!" Và đây là lần đầu tiên tôi biết đến Apache...

"Bây giờ bạn phải nhớ là khi đó, Microsoft, IBM, Oracle, Netscape đều đang cố gắng xây dựng các máy chủ thương mại trên web. Đây đều là những công ty lớn. Và đột nhiên, Giám đốc phát triển phần mềm của tôi nói với tôi rằng anh ta đang có được các sản phẩm từ trên Internet miễn phí! Điều này giống như việc tất cả Giám đốc điều hành của các công ty lớn cùng nhau hoạch định chiến lược, và đột nhiên sau đó, một số người trong phòng thư (mail room) lại nắm quyền kiểm soát. Tôi hỏi tiếp 'Ai điều hành Apache? Ý của tôi là những người này là ai?'"

Vâng, những người say mê tin học trong các phòng thư này đang quyết định họ sẽ sử dụng phần mềm nào - và phần mềm nào bạn sẽ đang sử dụng, bởi vì cộng đồng những người say mê tin học đang cộng tác với nhau để thiết kế phần mềm mới và sau đó tải lên mạng cho thế giới sử dụng. Đây được gọi là phần mềm do cộng đồng phát triển. Nhưng, nhờ hệ thống thế giới phẳng, ngày càng có nhiều người say mê tin học trên mạng đề nghị cung cấp các thông tin và ý kiến của riêng họ, và vì thế họ bỏ qua vai trò trung gian của báo chí. Đây được gọi là blogging (việc thường xuyên cập nhật thông tin lên mạng tại một địa chỉ web và tạo các liên kết (links) tới các địa chỉ khác). Một cộng đồng những người say mê tin học trong thư viện đang viết các đề mục bách khoa toàn thư của riêng họ, sau đó tải lên trên mạng để thế giới sử dụng và bỏ qua vai trò của các sách bách khoa toàn thư truyền thống và thậm chí là cả các bách khoa toàn thư số như Encarta. Đó chính là bách khoa toàn thư Wikipedia. Và những người say mê tin học này đang gia tăng việc cung cấp các bài hát, băng hình, thơ, nhạc ráp và bài

bình luận của chính họ cho các bạn, tôi và cả thế giới, bỏ qua vai trò của các nhà cung cấp nội dung truyền thống và các cửa hàng băng đĩa. Đây được gọi là việc phát các file âm thanh và hình ảnh qua mạng (podcasting). Và tất cả những người say mê âm nhạc trên Amazon.com ngày càng viết nhiều các bài bình luận sách, trở thành những nhà phê bình sách quan trọng nhất trên thế giới, làm giảm vai trò của các biểu tượng truyền thống trong bình luận sách như như *The New York Review of Books* và *The New York Times Book Review*. Tôi cho rằng chẳng bao lâu Amazon sẽ xuất bản toàn bộ cuốn sách của bạn trên mạng. Và những người say mê tin học ở trên eBay đã tạo ra cộng đồng thương mại ảo của họ và tự đánh giá ai là những người bán hoặc mua đáng tin cậy, bằng cách cho điểm là những ngôi sao. Và những kẻ khủng bố giỏi tin học của mạng lưới al-Qaeda ngày càng tăng cường việc tải lên mạng các báo cáo, lời đe dọa, bài phát biểu, không chờ các hãng BBC hoặc CBS đến phỏng vấn, và sau đó gửi các bức tin nhắn khủng bố trực tiếp tới máy của bạn qua mạng AOL hoặc MSN.

Đây là những hình thức tải lên mạng khác nhau. Sự hình thành hệ thống thế giới phẳng không chỉ cho phép có nhiều người hơn trở thành các tác giả của nội dung số, và cộng tác với nhau về các nội dung này. Hệ thống thế giới phẳng cũng cho phép mọi người tải các nội dung này lên mạng và toàn cầu hóa chúng - với tư cách cá nhân hoặc thông qua một cộng đồng - mà không phải trải qua sự kiểm duyệt của bất cứ tổ chức hoặc thể chế mang tính cấp bậc nào.

Quyền lực mới của các cá nhân và cộng đồng trong việc gửi các ý tưởng, sản phẩm miễn phí tới mọi nơi, chứ không chỉ thụ động tải về các phần mềm từ các doanh nghiệp thương mại hoặc các tổ chức truyền thống, đang cơ bản hình thành lại quá trình sáng tạo,

cải tiến, vận động chính trị, thu thập và phổ biến thông tin. Quyền lực này đang biến mỗi quá trình nói trên trở thành hiện tượng từ dưới lên trên (bottom-up), và theo chiều ngang (side-to-side), không phải hiện tượng áp đặt từ trên xuống (top-down). Đây chính là quyền lực nằm trong và ngoài các công ty và thể chế truyền thống. Rõ ràng là tải lên mạng đang trở thành một trong những hình thức cộng tác mang tính cách mạng nhất trong thế giới phẳng. Hơn bao giờ hết, tất cả chúng ta có thể trở thành những nhà sản xuất chứ không đơn thuần là người tiêu dùng.

Tôi lấy ý tưởng định nghĩa "tải lên mạng" (trong bối cảnh này) là nhân tố làm phẳng thứ tư từ một bài luận xuất sắc "Chúng ta là mạng (web)" của Kevin Kelly (tháng 8 năm 2005), người đồng sáng lập và là "nhà hoạt động lập dị cao cấp" của tạp chí *Wired*. Kelly lưu ý rằng khi Internet xuất hiện lần đầu tiên trên quy mô lớn vào thời kỳ hậu Netscape, "băng thông rộng trên cáp và trên các đường dây điện thoại không cân xứng: tốc độ tải từ mạng về nhanh hơn nhiều so với tốc độ tải lên mạng. Tín điều của thời kỳ này là những người bình thường không có nhu cầu tải lên mạng; họ là những người tiêu dùng, không phải nhà sản xuất. Ngày nay, đứa con quặt quẹo của chế độ Internet hiện nay là BitTorrent. [BitTorrent là một địa chỉ web cho phép người sử dụng tải các thư viện âm nhạc của riêng mình lên mạng và cùng lúc tải các thư viện âm nhạc của những người khác xuống]... Cơ sở hạ tầng liên lạc của chúng ta mới đi những bước đầu tiên trong quá trình quá độ vĩ đại từ khán giả tới người tham gia, nhưng đó là đích nó sẽ tới trong thập kỷ tới. Kelly nói thêm "Không thể tưởng tượng được rằng vào một ngày nào đó trong tương lai, tất cả mọi người còn sống (tính trung bình) sẽ viết bài hát, viết sách, làm phim video, tạo ra một blog, và mã hóa một chương trình... Điều gì sẽ xảy ra khi luồng dữ liệu

không cân xứng và có lợi cho những người sáng tạo? Điều gì sẽ xảy ra khi mọi người tải lên mạng nhanh hơn nhiều tốc độ tải xuống?"

Từ bao lâu nay người ta đã cho rằng để sản xuất bất kỳ một sản phẩm quan trọng hoặc phức tạp nào cần phải có một hình thức tổ chức hoặc thể chế có cấp bậc cụ thể. Người ta giả định rằng bạn cần có sự hội nhập từ trên xuống theo chiều dọc để thực hiện các công việc như vậy và đưa ra thế giới. Nhưng nhờ vào khả năng tải lên mạng - xuất hiện với tư cách là kết quả trực tiếp của hệ thống thế giới phẳng - giờ đây bạn có thể sản xuất những sản phẩm thực sự phức tạp, với tư cách cá nhân hoặc là một thành viên của cộng đồng, với ít cấp bậc và chi phí thấp hơn nhiều so với trước đây.

Tôi sẽ tập trung vào ba hình thức tải lên mạng: phong trào phần mềm do cộng đồng phát triển, Wikipedia, và blogging/ podcasting.

PHẦN MỀM DO CỘNG ĐỒNG PHÁT TRIỂN

Phong trào phần mềm do cộng đồng phát triển, còn được biết dưới cái tên cộng đồng "mã nguồn mở" (open-source) xuất phát từ ý tưởng rằng các công ty hoặc các cộng đồng tạm thời (ad hoc) nên đưa mã nguồn mở lên mạng - đây là những hướng dẫn về lập trình cơ bản làm cho một phần mềm hoạt động và sau đó để ai đó có thể đóng góp, cải tiến phần mềm này và cho phép hàng triệu người khác tải phần mềm này về sử dụng. Các bạn hãy nghĩ tới các cộng đồng trong các phòng chat này và những kỹ sư tự do hợp tác

cùng nhau để tạo ra một phần mềm, và mọi người đều đóng góp vào việc cải tiến mã nguồn mở này để nó hoạt động tốt hơn, và sử dụng nó chừng nào họ còn tuân theo những nguyên tắc về cấp phép của cộng đồng mã nguồn mở này. Trong khi các cộng đồng có xu hướng hoạt động theo cách thức tương tự, họ bị chia làm hai phe bởi một vấn đề lớn. Một phe, tạm gọi là "cộng đồng trí tuệ chung", cơ bản nói rằng bất cứ ai trong cộng đồng cũng có thể sử dụng mã nguồn mở làm nền tảng cho một sản phẩm thương mại – chừng nào mà người đó thừa nhận nhóm đầu tiên đã sản xuất ra mã nguồn này. Vì vậy, phần mềm sẽ được tiếp tục cải tiến, điều chỉnh và bổ sung, và mỗi lần như vậy, bạn phải ghi nhận công lao của cộng đồng đầu tiên đã tạo ra phần mềm này. Nhóm khác, tạm gọi là "phong trào phần mềm tự do", lập luận rằng nếu bạn xây dựng và phân phối bất cứ sản phẩm phái sinh nào trên cơ sở mã phần mềm tự do được cộng đồng phát triển, bạn cũng cần phải đóng góp những cải tiến của bản thân cho cộng đồng. Điều này có nghĩa là sản phẩm của bạn sẽ miễn phí.

Do không phải là một người say mê tin học, tôi chưa bao giờ chú ý nhiều vào phong trào mã nguồn mở. Nhưng khi quan tâm đến nó, tôi phát hiện đây là một thế giới kỳ diệu với những cộng đồng trực tuyến tự hình thành gồm những người tự nguyện tham gia. Phong trào phần mềm do cộng đồng phát triển đầu tiên thực sự đã có ảnh hưởng tới cách tiếp cận về trí tuệ chung. Nó bắt nguồn từ các cộng đồng khoa học và học thuật. Ở những nơi này, các cộng đồng mang tính cộng tác, tự tổ chức của các nhà khoa học đã tồn tại thông qua các mạng lưới tư nhân (và cuối cùng là Internet) để huy động chất xám hoặc chia sẻ những hiểu biết sâu về một vấn đề khoa học hoặc toán học nhất định. Máy mạng chủ Apache có nguồn gốc từ hình thức mã nguồn mở này. Khi tôi đề

nghị Mike Arguello, một người bạn của tôi và là một kiến trúc sư về các hệ thống công nghệ thông tin, giải thích tại sao mọi người lại chia sẻ công việc hoặc kiến thức theo hình thức này, anh ta nói rằng "những người làm việc về công nghệ thông tin là những người rất thông minh và họ muốn tất cả mọi người biết mình thông minh như thế nào." Marc Andreessen, người đã phát minh ra trình duyệt Mosaic cũng tán đồng với ý kiến này: "Mã nguồn mở là một khoa học đánh giá về mặt học thuật. Đôi khi, mọi người đóng góp vào các mã nguồn mở bởi vì họ làm khoa học, họ khám phá ra những điều mới, và phần thưởng là danh tiếng. Đôi khi, bạn có thể tiến hành kinh doanh dựa trên mã nguồn mở; đôi khi, họ chỉ muốn tăng cường kho tàng kiến thức của thế giới. Và việc đánh giá về mặt học thuật (peer review) có vai trò rất quan trọng. Mọi lỗ hổng hoặc sai·sót về an ninh hoặc việc không tuân theo tiêu chuẩn sẽ được đánh giá." Một số người cũng bị la ó vì cố gắng thách thức những người khổng lồ như Microsoft và IBM bằng việc chứng tỏ rằng họ có thể tạo ra các sản phẩm miễn phí tốt hơn sản phẩm của các công ty này.

Để tìm hiểu thêm về hình thức trí tuệ chung của việc phát triển phần mềm, tôi tìm hiểu về những chàng trai và cô gái say mê tin học trong phòng thư trên mạng. Cuối cùng, tôi tìm được một trong những người đi tiên phong là Brian Behlendorf. Nếu Apache, cộng đồng máy mạng chủ theo mã nguồn mở - là một bộ tộc da đỏ, thì Behlendord sẽ là tộc trưởng. Tôi gặp anh ta vào một ngày nọ tại văn phòng xây dựng bằng thép và kính của anh ta gần sân bay San Francisco, nơi anh ta là người sáng lập và chuyên gia công nghệ chính của CollabNet, một công ty mới được thành lập hoạt động trong lĩnh vực tạo ra phần mềm cho các công ty muốn sử dụng cách tiếp cận mã nguồn mở để cải tiến. Tôi bắt đầu với hai câu

hỏi đơn giản: Anh từ đâu tới? và Làm thế nào mà anh thành công trong việc tạo ra một cộng đồng mã nguồn mở gồm những người say mê tin học trực tuyến có thể cạnh tranh với cả IBM?

Behlendorf nhớ lại "Bố mẹ tôi gặp nhau tại công ty IBM ở miền Nam California, và tôi lớn lên ở một thành phố phía bắc của Pasadena, La Canada. Trường học công có tính cạnh tranh rất cao về mặt học thuật bởi vì rất nhiều phụ huynh của học sinh làm việc tại phòng thí nghiệm về phản lực do Caltech điều hành. Vì vậy, ngay từ khi còn ít tuổi, tôi đã ở trong môi trường khoa học và chuyện ai đó say mê một lĩnh vực nào đó là bình thường. Chúng tôi có máy tính quanh nhà. Chúng tôi thường bấm thẻ từ các máy tính chính để lập danh sách mua hàng. Ở trường phổ thông cơ sở, tôi bắt đầu một số hoạt động lập trình cơ bản, và khi vào trung học, tôi đã biết khá rõ về máy tính... Tôi tốt nghiệp vào năm 1991, nhưng vào năm 1989, thời gian Internet mới ra đời, một người bạn đưa cho tôi bản sao của một chương trình mà anh ta tải xuống đĩa mềm gọi là "Fractint." Đây không phải là một phần mềm ăn cắp mà là một phần mềm miễn phí được một nhóm lập trình tạo ra và là một chương trình vẽ hình đặc biệt. [Đây là những hình ảnh rất đẹp được tạo ra bởi sự giao thoa giữa toán học và nghệ thuật]. Khi chương trình này khởi động, màn hình sẽ hiển thị một danh sách các địa chỉ thư điện tử cho các nhà khoa học và toán học đã có công xây dựng phần mềm này. Tôi nhận thấy rằng mã nguồn cũng được bao gồm trong chương trình này. Đây là lần đầu tiên tôi được biết đến khái niệm mã nguồn mở. Đây là một chương trình mà bạn có thể tải về miễn phí và người ta thậm chí còn cho bạn mã nguồn. Đây là một phần mềm do một nhóm người tạo ra. Trong đầu tôi bắt đầu xuất hiện một bức tranh khác về lập trình. Tôi bắt đầu nghĩ rằng có một số động lực xã hội thú vị trong

những cách mà phần mềm được viết hoặc có thể được viết - khác với suy nghĩ của tôi về các nhà phát triển phần mềm chuyên nghiệp ở trong văn phòng làm việc với những máy tính chính, đưa thông tin vào và lấy thông tin ra phục vụ kinh doanh. Đối với tôi, điều này mới chỉ là một bước tiến nhỏ và không hấp dẫn lắm."

Sau khi tốt nghiệp vào năm 1991, Behlendorf đến Berkeley để học vật lý, nhưng anh nhanh chóng bực mình bởi sự ngắt quãng giữa những điều trừu tượng anh đang học trên lớp và sự hấp dẫn đang bắt đầu xuất hiện trên Internet.

Behlendorf nói "Vào lúc đó, khi đến trường mỗi sinh viên được cấp một địa chỉ thư điện tử, và tôi bắt đầu dùng nó để nói chuyện với các sinh viên khác và khám phá các diễn đàn thảo luận bắt đầu xuất hiện xoay quanh chủ đề âm nhạc. Vào năm 1992, tôi bắt đầu xây dựng danh sách thư điện tử trên Internet của mình, tập trung vào bối cảnh âm nhạc điện tử địa phương ở khu vực vùng Vịnh. Mọi người có thể chỉ gửi tin lên diễn đàn thảo luận, và diễn đàn bắt đầu phát triển. Chúng tôi bắt đầu thảo luận về những sự kiện và người giới thiệu ca khúc (DJ) trên đài phát thanh. Sau đó chúng tôi nói rằng "Này, tại sao chúng ta không mời chính những người giới thiệu ca khúc của chúng ta và tổ chức các buổi giới thiệu nhạc riêng?" Ý kiến này được nhiều người tán đồng. Ai đó nói "Tôi có vài đĩa nhạc", và người khác nói "tôi có một dàn âm thanh", và ai đó khác nói "tôi biết một bãi biển và nếu chúng ta ở đó vào nửa đêm chúng ta sẽ có một bữa tiệc." Vào năm 1993, Internet vẫn chỉ là các danh sách thư điện tử và các các địa chỉ FTP [Các kho chứa giao thức truyền file mà bạn có thể dùng để lưu trữ]. Vì thế, tôi bắt đầu sưu tầm một hồ sơ về âm nhạc điện tử và tôi quan tâm tới việc làm thế nào chúng tôi có thể đưa hồ sơ này lên mạng và có thể cung cấp cho một số lượng thính giả

lớn hơn. Đây chính là lúc tôi nghe tin về Mosaic [trình duyệt web do Marc Andreessen phát minh]. Vì vậy, tôi có việc làm tại phòng máy tính tại trường kinh doanh Berkeley và tôi dành thời gian rỗi vào việc nghiên cứu Mosaic và các công nghệ web khác. Điều này đã dẫn tôi tới một diễn đàn thảo luận với rất nhiều người đang viết những thế hệ trình duyệt web và máy chủ mạng đầu tiên."

(Một máy chủ có chương trình phần mềm cho phép bất cứ người nào sử dụng máy tính cá nhân hoặc văn phòng của mình làm chủ một địa chỉ web trên Mạng toàn cầu. Ví dụ Amazon.com đã quản lý địa chỉ web của mình dựa trên phần mềm Apache. Khi trình duyệt web của bạn đi tới địa chỉ www.Amazon.com, nó sẽ liên hệ trước hết với Apache. Trình duyệt này yêu cầu Apache cho chuyển tới trang web của Amazon và Apache chuyển trình duyệt tới nội dung của trang web Amazon. Lướt web chính là việc trình duyệt web của bạn tương tác với các máy chủ mạng khác nhau.)

Behlendorf nhớ lại: "Tôi thấy mình ngồi trên diễn đàn này quan sát Tim Berners-Lee và Marc Andreessen tranh luận về tất cả những chương trình này sẽ hoạt động như thế nào. Việc này thật thú vị, và nó có vẻ bao gồm những điều cơ bản. Tôi không cần phải có bằng tiến sĩ hoặc bằng thành tích đặc biệt nào khác, và tôi bắt đầu nhận thấy một số sự so sánh giữa nhóm âm nhạc của chúng tôi và các nhà khoa học này, những người cùng có chung quan tâm xây dựng phần mềm web đầu tiên. Tôi theo dõi [cuộc thảo luận] một lát và tôi kể với một người bạn về chuyện này. Cậu ta là một trong những nhân viên đầu tiên của tạp chí *Wired*, và cậu ta nói *Wired* có thể để tôi lập ra một địa chỉ web cho họ. Vì vậy, tôi đã làm việc với *Wired* với tiền công 10 dollar một giờ, lập thư điện tử và địa chỉ web đầu tiên cho họ gọi là HotWired... Đây là một trong những tạp chí trực tuyến đầu tiên hỗ trợ quảng cáo."

HotWired quyết định rằng tạp chí này muốn khởi đầu bằng việc một hệ thống đăng ký yêu cầu mật khẩu- một khái niệm gây tranh cãi vào thời gian đó. Andrew Leonard, người viết về lịch sử của Apache cho Salon.com vào năm 1997, lưu ý rằng: "Vào thời gian này, hầu hết các nhà điều hành các địa chỉ web dựa vào một chương trình máy chủ mạng được phát triển tại Trung tâm quốc gia về ứng dụng siêu máy tính (National Center for Supercomputing Applications - NCSA) của Đại học Illinois (đây cũng là nơi sinh ra trình duyệt Web Mosaic ban đầu). Nhưng máy chủ mạng của NCSA không thể xử lý việc xác nhận mật khẩu trên quy mô mà HotWired cần. May sao, máy chủ của NCSA thuộc phạm vi công cộng, có nghĩa là mã nguồn miễn phí với những người sử dụng. Vì vậy, Behlendorf đã thực hiện một đặc quyền của tin tặc (hacker): Anh ta viết một vài mã mới, một "miếng vá" tới máy chủ của NCSA xử lý vấn đề này." Leonard bình luận "Anh ta không phải là nhà lập trình thông minh duy nhất lục tung mã của NCSA vào mùa đông năm đó. Với việc web đang phát triển mạnh mẽ, những nhà điều hành web khác thấy cần thiết phải tự mình giải quyết vấn đề. Mã gốc đã bị bỏ xó khi nhà lập trình đầu tiên về mã này, sinh viên Rob McCool của đại học Illinois, đã được một công ty ít người biết đến ở thung lũng Silicon là Netscape tuyển mộ (cùng với Marc Andreessen và tác giả của Lynx là Eric Bina). Trong khi đó, web không ngừng phát triển - và tiếp tục tạo ra những vấn đề mới các máy chủ mạng phải xử lý." Vì vậy các bản vá lỗi với những dạng khác nhau trở nên phổ biến như các miếng băng cứu thương đối với băng thông rộng, vá chỗ này thì hở chỗ kia.

Trong khi đó, tất cả các miếng vá này đang dần dần tạo nên một máy chủ mới, hiện đại theo hình thức mã nguồn mở tạm thời. Nhưng mỗi người đều có phiên bản của chính mình, trao đổi các

bản vá lỗi bởi vì phòng thí nghiệm của NCSA không thể theo kịp hoạt động này.

Behlendorf giải thích "Tôi suýt nữa đã bỏ dở đại học. Tôi rất vui trong việc xây dựng địa chỉ web cho tạp chí *Wired* và tôi học được nhiều điều hơn so với tại trường Berkeley. Vì vậy một cuộc thảo luận đã bắt đầu diễn ra trên nhóm làm việc của chúng tôi về việc những người làm việc tại NCSA đã không trả lời thư điện tử của chúng tôi. Chúng tôi đã gửi những bản vá lỗi tới hệ thống và họ không hề hồi âm. Và chúng tôi nói rằng "Nếu NCSA không hồi âm về các bản vá lỗi của chúng tôi, điều gì sẽ xảy ra trong tương lai? Chúng tôi vui vẻ tiếp tục cải tiến hệ thống này, tuy nhiên chúng tôi lo lắng khi chúng tôi không nhận được hồi âm và không thấy các bản vá lỗi của chúng tôi được đưa vào hệ thống. Vì vậy, tôi bắt đầu liên lạc với những người khác mà tôi biết đã gửi các bản vá lỗi... Hầu hết họ thuộc nhóm làm việc về tiêu chuẩn [Nhóm đặc trách chế tạo Internet] đã tạo ra những tiêu chuẩn kết nối đầu tiên giữa máy tính và các ứng dụng trên Internet... Và chúng tôi nói rằng, 'Tại sao chúng ta không quyết định tương lai và đưa ra phiên bản [máy chủ mạng] của chúng ta bao gồm tất cả các bản vá lỗi?'"

Behlendorf nhớ lại: "Chúng tôi kiểm tra bản quyền với mã của NCSA, và về cơ bản mã này nói rằng: hãy ghi nhận công lao của chúng tôi tại Illinois về những phát minh của chúng tôi nếu bạn cải tiến chúng - và đừng trách chúng tôi nếu bạn không thành công. Vì vậy chúng tôi bắt đầu xây dựng phiên bản của riêng mình từ tất cả các bản vá lỗi. Không ai trong chúng tôi có thời gian để làm việc đầy đủ thời gian như các nhà lập trình web, nhưng chúng tôi nghĩ rằng chúng tôi có thể kết hợp thời gian của mình theo một cách công khai, chúng tôi có thể tạo ra một thứ gì đó tốt hơn những thứ chúng tôi có thể mua từ cửa hàng - và dù sao đi chăng

nữa lúc đó cũng chẳng có thứ nào như vậy được bày bán. Đây là bối cảnh trước khi Netscape giao máy chủ mạng thương mại đầu tiên cho khách hàng. Đây là khởi điểm của dự án Apache."

Vào tháng 2 năm 1999, họ đã hoàn thành việc viết lại chương trình gốc của NCSA và chính thức hóa hoạt động hợp tác với tên gọi "Apache."

Behlendorf nói: "Tôi chọn tên này bởi vì tôi muốn nó có ý nghĩa quyết đoán. Bộ lạc Apache là bộ lạc cuối cùng đầu hàng trước chính quyền Mỹ sắp xuất hiện, và vào thời gian đó, chúng tôi lo rằng các công ty lớn sẽ vào cuộc và "khai hóa" bối cảnh mà các kỹ sư tiên phong về Internet đã xây dựng nên. Vì vậy "Apache" là một cái tên phù hợp đối với tôi, và những người khác nói rằng cái tên là hay về mặt chơi chữ" - như trong tên của máy chủ APAtCHy, bởi vì chúng tôi đang gắn tất cả những bản vá lỗi lại với nhau.

Như vậy, xét về nhiều mặt, Behlendorf và các cộng sự về mã nguồn mở - hầu hết trong số này anh ta chưa hề gặp mà chỉ biết qua thư điện tử tại phòng chat trên Internet - đã tạo ra một nhà máy phần mềm ảo, trực tuyến, được xây dựng từ dưới lên, mà không có ai là chủ sở hữu và giám sát. Anh ta nói rằng "Chúng tôi có một dự án phần mềm, nhưng việc phối hợp và chỉ đạo là một hành vi khẩn cấp dựa vào bất cứ người nào xuất hiện và muốn viết mã."

Nhưng dự án này thực sự hoạt động như thế nào? Tôi hỏi Behlendorf. Anh không chỉ đơn giản có một nhóm người không hề được giám sát mà lại cùng nhau tạo ra một mã đúng không?

Anh ta giải thích "Hầu hết việc phát triển phần mềm liên quan tới một kho mã nguồn mở và được quản lý bởi các công cụ như Hệ thống phiên bản đồng quy (Concurrent Versions System (CVS)).

Vì vậy, có một máy chủ CVS và tôi có một chương trình CVS trên máy tính. Chương trình này cho phép tôi kết nối với máy chủ và tải xuống một bản sao của mã nguồn, và tôi có thể bắt đầu làm việc với mã nguồn này và sửa đổi nó. Nếu tôi nghĩ tôi muốn chia sẻ bản vá lỗi của tôi với những người khác, tôi chạy chương trình Patch. Chương trình này cho phép tôi tạo ra một file mới, một bộ sưu tập tất cả các thay đổi. Đây được gọi là một file vá lỗi, và tôi có thể đưa file này cho người khác, và họ có thể áp dụng nó vào bản sao mã gốc của họ để xem file vá lỗi này có tác động thế nào. Nếu tôi có quyền ưu tiên với máy chủ [một ban giám sát được kiểm soát chặt chẽ điều khiển máy chủ này], và sau đó tôi có thể lấy bản vá lỗi của mình, đưa nó vào kho mã nguồn mở và nó sẽ trở thành một phần của mã nguồn mở. Máy chủ CVS theo dõi mọi việc như ai gửi gì tới... Vì vậy, bạn có thể "tiếp cận dưới hình thức đọc" tới kho mã nguồn mở nhưng bạn không thể "tiếp cận dưới hình thức cam kết" để tiến hành thay đổi. Khi một ai đó cam kết với kho mã nguồn mở, file vá lỗi sẽ được chuyển theo thư điện tử tới những nhà phát triển phần mềm khác, và bạn sẽ được hệ thống này kiểm tra kỹ lưỡng và nếu có điều gì không ổn, bạn có thể sửa lỗi."

Vậy cộng đồng này quyết định như thế nào về những thành viên đáng tin cậy?

Behlendorf nói: "Đối với Apache, chúng tôi khởi đầu với tám người thực sự tin tưởng lẫn nhau, và khi những người mới xuất hiện tại diễn đàn thảo luận và cung cấp các file vá lỗi cho diễn đàn, chúng tôi có thêm niềm tin vào những người khác, và con số tám người ban đầu đã phát triển lên hơn một nghìn người. Chúng tôi tạo ra dự án mã nguồn mở đầu tiên thu hút được sự chú ý từ cộng đồng kinh doanh và sự ủng hộ của IBM."

Leonard nói rằng: Do sự thành thạo của Apache trong việc cho phép một máy chủ đơn lẻ có thể chứa hàng nghìn địa chỉ web ảo khác nhau - về âm nhạc, dữ liệu, văn bản, sách báo đồi trụy - Apache bắt đầu có "một thị phần quan trọng trong thị trường nhà cung cấp dịch vụ Internet." IBM đang cố gắng bán máy chủ GO của mình nhưng chỉ chiếm được một thị phần nhỏ bé. Apache chứng tỏ là công nghệ tốt hơn và lại miễn phí. Vì vậy, cuối cùng IBM quyết định nếu không thể đánh bại Apache, hãng sẽ tham gia vào Apache. Bạn phải tạm dừng ở đây và tưởng tượng điều này. Công ty máy tính lớn nhất thế giới đã quyết định rằng các kỹ sư của mình không thể làm tốt hơn công việc của một nhóm những người say mê tin học về mã nguồn mở, vì vậy, công ty này đã vứt bỏ công nghệ của mình và đi theo những người say mê tin học này.

Behlendorf nói: "IBM đã bắt đầu liên lạc với tôi vì tôi có vai trò như người phát ngôn của Apache." "IBM nói rằng 'Chúng tôi muốn tìm hiểu cách thức chúng tôi có thể sử dụng [Apache] và không làm cho cộng đồng Internet phẫn nộ, [cách chúng tôi làm] khiến Apache trở nên bền vững và không chỉ bắt mọi người trả nhiều tiền cho các sản phẩm mà còn đóng góp vào quá trình phát triển mã nguồn mở...' IBM đã nói rằng mô hình mới phát triển phần mềm này đáng tin cậy và có giá trị, vì vậy hãy đầu tư vào đây và bỏ công nghệ của họ vì nó kém hơn."

John Swainson là Giám đốc điều hành cao cấp của IBM lãnh đạo một nhóm nhân viên tiếp cận Apache (hiện nay, ông ta đang là chủ tịch của công ty Computer Associates). Ông kể lại: "Lúc đó có một cuộc tranh luận toàn diện về mã nguồn mở, nhưng mọi vấn đề còn lộn xộn. Chúng tôi đã quyết định chúng tôi có thể thỏa thuận với nhóm sáng tạo ra Apache bởi vì họ đã trả lời được các câu hỏi của chúng tôi. Chúng tôi có thể tổ chức một cuộc đối thoại ý nghĩa với

những con người này, và chúng tôi có khả năng tạo ra Quỹ phần mềm Apache [phi lợi nhuận] và giải quyết mọi vấn đề."

Với kinh phí của IBM, các luật sư của hãng này đã làm việc với nhóm Apache để tạo ra một khung pháp lý về Apache, theo đó sẽ không có các vấn đề bản quyền hoặc nghĩa vụ pháp lý đối với các công ty như IBM muốn xây dựng các ứng dụng dựa trên nền tảng của Apache và thu tiền từ các ứng dụng này. IBM nhận thấy giá trị của việc có một kiến trúc máy chủ mạng tiêu chuẩn và thuận tiện - kiến trúc này cho phép các hệ thống máy tính và các thiết bị không đồng nhất nói chuyện với nhau, hiển thị thư điện tử và các trang web theo một định dạng chuẩn - kiến trúc này liên tục được cải tiến bởi cộng đồng mã nguồn mở. Những người cộng tác về Apache không bắt đầu công việc với mục đích tạo ra phần mềm miễn phí. Họ bắt đầu công việc với mục đích giải quyết một vấn đề chung - phục vụ sự phát triển của web - và nhận thấy rằng việc cộng tác không vì mục đích tiền bạc theo hình thức mã nguồn mở này là cách tốt nhất để tập hợp các bộ não ưu tú nhất có thể hoàn thành công việc.

Swainson nói: "Khi chúng tôi bắt đầu làm việc với Apache, có một địa chỉ web là apache.org nhưng không có cơ cấu pháp lý chính thức, và các cấu trúc không chính thức và các doanh nghiệp không thể cùng tồn tại thuận lợi. Bạn cần có khả năng chỉnh sửa mã, ký một thỏa thuận, và xử lý các vấn đề về trách nhiệm pháp lý. [Ngày nay] bất cứ người nào cũng có thể tải mã Apache về. Nghĩa vụ duy nhất của họ là họ công nhận mã nguồn này xuất phát từ địa chỉ apache.org và nếu họ có thay đổi gì, họ chia sẻ những thay đổi này." Swainson nói thêm, Đây chính là quá trình phát triển Apache, quá trình xử lý luồng giao thông, và bạn có thể tham gia vào quá trình này. Nó giống như một chế độ đãi ngộ nhân tài

thuần khiết. Khi IBM bắt đầu sử dụng Apache, công ty này đã trở thành một phần của cộng đồng và bắt đầu có những đóng góp.

Thực sự, điều duy nhất mà những người tạo ra Apache yêu cầu IBM làm để đổi lấy sự hợp tác của mình là công ty này phải cử các kỹ sư giỏi nhất của mình tham gia nhóm mã nguồn mở Apache và đóng góp miễn phí, giống như những người khác. Swainson nói rằng: "Những người phát triển Apache không quan tâm đến việc thanh toán bằng tiền mặt. Họ chỉ muốn *đóng góp* vào nền tảng của Apache. Các kỹ sư của IBM đến gặp chúng tôi và nói: "Những người phát triển Apache có chuyên môn giỏi và họ yêu cầu chúng ta cung cấp những người giỏi." Đầu tiên, họ từ chối một số kỹ sư mà chúng tôi cung cấp. Họ nói rằng những người này chưa đủ tiêu chuẩn! Sự đền bù mà cộng đồng hy vọng nhận được chính là sự đóng góp tốt nhất của chúng ta."

Vào ngày 22 tháng 6 năm 1998, IBM tuyên bố kế hoạch bao gồm Apache vào sản phẩm máy chủ mới của mình có tên là WebSphere. Theo cách cộng đồng Apache tự tổ chức, bất kể bạn lấy gì từ mã nguồn Apache và cải tiến, bạn phải cung cấp cải tiến này cho cộng đồng. Nhưng bạn được tự do ra ngoài và xây dựng một sản phẩm thương mại được cấp bằng sáng chế dựa trên mã của Apache, giống như IBM, với điều kiện là bạn phải công nhận quyền tác giả của Apache trong bằng sáng chế của bạn. Nói cách khác, cách tiếp cận về trí tuệ chung đối với mã nguồn mở đã khuyến khích mọi người xây dựng các sản phẩm thương mại trên cơ sở mã nguồn mở. Trong khi cách tiếp cận này muốn nền tảng của mã nguồn mở phải miễn phí và mọi người đều có thể tiếp cận, nó thừa nhận rằng nếu các kỹ sư thương mại và phi thương mại có động cơ tham gia thì mã nguồn mở sẽ tiếp tục phát triển mạnh mẽ.

Ngày nay, Apache là một trong các công cụ mã nguồn mở thành công nhất, hỗ trợ hai phần ba số lượng các địa chỉ web trên thế giới. Và bởi vì Apache có thể được tải về miễn phí từ mọi nơi trên thế giới, người sử dụng từ Nga, Nam Phi cho tới Việt Nam có thể sử dụng Apache để tạo ra các địa chỉ web. Nếu những cá nhân này cần hoặc muốn có những tính năng bổ sung cho máy chủ của họ, họ có thể mua các sản phẩm như WebSphere được gắn trên Apache.

Vào thời gian này, bán một sản phẩm được xây dựng trên một chương trình mã nguồn mở là một bước đi mạo hiểm của IBM. Nhưng IBM thật đáng hoan nghênh vì công ty này đã tự tin vào khả năng của mình trong việc sản xuất các ứng dụng phần mềm khác nhau trên cơ sở của Apache, giống như hương vị vani. Mô hình này được áp dụng rộng rãi sau khi tất cả mọi người thấy nó đã thúc đẩy hoạt động kinh doanh máy chủ mạng của IBM chiếm vị trí lãnh đạo và tạo ra các khoản doanh thu khổng lồ.

Tôi sẽ thường xuyên nhắc lại trong cuốn sách này: sẽ không có tương lai dễ dàng nào cho hầu hết các công ty trong một thế giới phẳng. Phần lớn hoạt động sản xuất hương liệu vani trong lĩnh vực phần mềm và các lĩnh vực khác sẽ do các cộng đồng mã nguồn mở đảm nhiệm. Đối với hầu hết các công ty, tương lai thương mại nằm trong tay những người biết làm ra loại kem được đánh tơi nhất, ngọt nhất, và có nước sốt sôcôla đặc nhất với những quả anh đào chín mọng ở trên cùng, hoặc là trộn những thứ này thành kem nước quả. Jack Messan, chủ tịch của công ty phần mềm Novell, công ty hiện nay đã trở thành nhà phân phối lớn nhất của Linux, hệ thống điều hành mã nguồn mở, đã phát biểu: "Các công ty sản xuất phần mềm thương mại phải bắt đầu hoạt động ở trên các tầng cao của chồng [phần mềm] để tạo ra bản sắc riêng của mình. Cộng

đồng mã nguồn mở đang cơ bản tập trung vào cơ sở hạ tầng" (*Financial Times*, ngày 14 tháng 6 năm 2004).

Thỏa thuận của IBM là một bước ngoặt lớn. Big Blue nói rằng họ tin vào mô hình mã nguồn mở và với máy chủ mạng của Apache, cộng đồng mã nguồn mở bao gồm các kỹ sư khác nhau đã tạo ra một sản phẩm không chỉ hữu ích, giá trị mà còn "tốt nhất so với các sản phẩm cùng loại." Đó là lý do tại sao phong trào mã nguồn mở đã trở thành một nhân tố làm phẳng mạnh mẽ, và chúng ta đang bắt đầu nhận thấy các tác động của nó. Brian Behlendorf nói "Nó đang làm tăng cường năng lực của các cá nhân một cách đáng kinh ngạc. Việc bạn đến từ đâu hoặc bạn ở đâu không quan trọng - một ai đó ở Nam Mỹ có thể sử dụng và đóng góp phát triển phần mềm này hiệu quả như một ai khác sử dụng nó ở thung lũng Silicon. Mô hình cũ là người chiến thắng giành lấy mọi thứ: Tôi viết phần mềm, tôi sở hữu nó - đây là mô hình cấp phép phần mềm tiêu chuẩn. Behlendorf kết luận, "Cách duy nhất để cạnh tranh với mô hình trên là tất cả mọi người đều là người chiến thắng."

Một hình thức quan trọng khác của phần mềm do cộng đồng phát triển là phong trào phần mềm miễn phí. Theo openknowledge.org, "Phong trào phần mềm mã nguồn mở/miễn phí bắt đầu từ văn hóa "tin tặc" (hacker) của các phòng thí nghiệm khoa học máy tính (Standford, Berkeley, Carnegie-Mellon, và MIT) trong những năm 1960 và 1970. Cộng đồng các nhà lập trình lúc đó còn nhỏ bé và gắn bó. Mã được chuyển qua lại giữa các thành viên của cộng đồng - nếu bạn thực hiện một cải tiến, mọi người hy vọng bạn sẽ gửi mã này cho cộng đồng các nhà phát triển phần mềm. Việc giữ mã được cải tiến bị coi là một hành động vụng về - dù sao chăng nữa, bạn được lợi từ công việc của những người

bạn thì nên đáp lễ." Tuy nhiên, phong trào phần mềm miễn phí đã và vẫn được khích lệ bởi lý tưởng về mặt đạo lý rằng phần mềm nên mang tính miễn phí và tất cả mọi người có thể tiếp cận, và hoạt động cộng tác mã nguồn mở góp phần tạo ra phần mềm tốt nhất và phân phối nó miễn phí. Mục tiêu chủ yếu của phong trào phần mềm miễn phí là thu hút được càng nhiều người càng tốt để viết, cải tiến và phân phối phần mềm miễn phí, xuất phát từ niềm tin rằng việc này sẽ cho phép tất cả mọi người và mỗi cá nhân thoát khỏi sự kìm kẹp của các công ty toàn cầu.

Theo Wikipedia, vào năm 1984, một nhà nghiên cứu tại học viện công nghệ Massachusetts (MIT) và từng là một tín tặc, Richard Stallman, đã phát động "phong trào phần mềm miễn phí" với nỗ lực xây dựng một hệ điều hành miễn phí gọi là GNU. Stallman thành lập Quỹ phần mềm miễn phí và Giấy phép công cộng chung của GNU (viết tắt là GPL). GPL quy định rằng những người sử dụng mã gốc có thể sao chép, thay đổi hoặc nâng cấp mã nguồn với điều kiện họ cung cấp những thay đổi đó theo giấy phép của mã gốc. Vào năm 1991, một sinh viên ở Đại học Helsinki tên là Linus Torvalds, đã dựa trên sáng kiến của Stallman và đăng lên mạng hệ điều hành Linux của anh ta để cạnh tranh với hệ điều hành Windows của Microsoft và mời các nhà lập trình lên mạng và thử cải tiến phần mềm này một cách miễn phí. Kể từ khi Torvalds đăng phần mềm lên mạng, các nhà lập trình trên toàn thế giới đã điều chỉnh, bổ sung, mở rộng, vá lỗi và cải tiến hệ điều hành GNU/Linux, và giấy phép của hệ điều hành này nói rằng bất cứ ai cũng có thể tải mã nguồn về và cải tiến, nhưng sau đó phải cung cấp miễn phí phiên bản đã được nâng cấp cho tất cả mọi người. Torvalds nhất quyết rằng Linux phải luôn luôn miễn phí. Vì vậy, các công ty phần mềm thương mại bán các sản phẩm cải tiến có khả năng tăng

cường hoặc thích ứng với Linux phải cẩn thận không bao gồm hoặc phân phối bất cứ mã nào thuộc bản quyền của Linux vào trong các sản phẩm thương mại của mình. Giấy phép công cộng, theo đó Linux được mã hóa và các phần mềm miễn phí khác được viết và phân phối, quy định rằng nếu bạn kết hợp mã mới với Linux và tái phân phối, bạn sẽ có nghĩa vụ cung cấp sản phẩm này cho cộng đồng miễn phí.

Cũng giống như hệ điều hành Windows của Microsoft, Linux cung cấp một loạt các hệ điều hành có thể được thích ứng để chạy trên các máy tính để bàn nhỏ nhất, máy tính xách tay, máy PalmPilots, và thậm chí là đồng hồ đeo tay, cho tới các siêu máy tính và các máy tính chính. Theo đó, một đứa trẻ ở Ấn Độ có một chiếc máy tính cá nhân rẻ tiền có thể học về cơ cấu làm việc bên trong của cùng hệ thống điều hành đang hoạt động ở một số trung tâm dữ liệu lớn nhất của giới kinh doanh nước Mỹ. Khi tôi đang viết tới phần này, tôi đi dã ngoại vào một buổi chiều tại vùng nông thôn Virginia, quê của Pamela và Malcolm Baldwin. Vợ tôi biết hai người này vì họ cùng tham gia vào ban điều hành của tổ chức phi chính phủ *World Learning* (Học tập thế giới). Tôi nói trong bữa trưa rằng tôi đang suy nghĩ về việc đi tới Mali để xem thế giới phẳng trông như thế nào từ rìa ngoài cùng của nó, thị trấn Timbuktu. Peter, con trai của gia đình Baldwins, tình cờ làm việc ở Mali trong tổ chức GeekCorps, một tổ chức giúp đưa công nghệ tới các nước đang phát triển. Một vài ngày sau bữa trưa đó, tôi nhận được thư điện tử của Pamela nói với tôi rằng bà đã liên hệ với Peter về việc đưa tôi tới Timbuktu, và sau đó bà nói thêm: "Peter nói rằng dự án của nó đang tạo ra các mạng không dây qua vệ tinh, làm các ăngten từ các hộp sôđa bằng nhựa và làm lưới từ các màn che cửa sổ! Rõ rằng là tất cả mọi người ở Mali đều sử

dụng Linux...", và điều này đã cho tôi biết mọi điều mà tôi đang muốn biết.

Chỉ trong thế giới phẳng, bạn mới có thể nghe thấy một lời nhận xét như vậy!

Phong trào phần mềm miễn phí đã trở thành một thách thức đối với Microsoft và một số công ty phần mềm toàn cầu lớn. Theo báo cáo của tạp chí *Fortune* ngày 23 tháng 2 năm 2004, "Khả năng có được phần mềm mạnh và cơ bản này, phần mềm hoạt động trên các bộ vi xử lý của Intel có bán ở mọi nơi, trùng hợp với sự phát triển bùng nổ của Internet. Linux nhanh chóng giành được sự ủng hộ của các nhà lập trình và những người sử dụng phần mềm kinh doanh... Cuộc cách mạng này vượt xa hệ điều hành nhỏ bé Linux... Gần như bất kỳ một một loại phần mềm nào [bây giờ] có thể được tìm thấy dưới hình thức mã nguồn mở. Địa chỉ Internet SourceForge.net, nơi gặp gỡ của các nhà lập trình, liệt kê một số lượng đáng kinh ngạc là 86.000 chương trình đang được phát triển. Hầu hết là các dự án nhỏ do những người say mê tin học thực hiện nhưng hàng trăm chương trình trong số đó có giá trị thực sự... Nếu bạn không thích phải chi ra 350 dollar để mua phần mềm văn bản Microsoft Office hoặc 600 dollar để mua phần mềm Adobe Photoshop, OpenOffice.org và Gimp là những sự lựa chọn khác có chất lượng cao đáng kinh ngạc." Bằng cách kết hợp những thành phần máy chủ hàng hóa dựa trên nền tảng của Intel với hệ điều hành Linux, những công ty lớn như Google, E*Trade, và Amazon đã có thể giảm mạnh chi phí cho công nghệ - và kiểm soát được nhiều hơn phần mềm của mình.

Tuy nhiên, thực tế là trong khi Linux và Apache khởi đầu là hình thức phần mềm do cộng đồng phát triển thuần khiết, được tải lên mạng bởi những cộng đồng cộng tác mang tính tự phát,

chẳng bao lâu sau Apache trở thành một "mô hình hòa trộn (mixed)" nhờ vào việc cộng tác với IBM. Một số người phát triển Apache không lấy tiền công và những người khác được IBM trả tiền, như vậy công ty này có thể bán các dịch vụ, các bản nâng cấp, và các bản đính kèm của mình xoay quanh phần mềm cơ bản này. Vào cùng lúc đó, chúng ta đang chứng kiến các nhà tư bản đầu tư mạo hiểm thực sự cung cấp tài chính cho các công ty mới thành lập hoạt động trong lĩnh vực mã nguồn mở - trả tiền cho các công ty phần mềm để họ cung cấp một chương trình nào đó miễn phí với hy vọng cộng đồng sẽ phát triển phần mềm này, và như vậy các công ty mới được thành lập kia có thể bán thêm phụ kiện cho cộng đồng để thu lợi nhuận. Ví dụ như Red Hat giúp phát triển Linux và các giải pháp mã nguồn mở khác và đã tạo ra một hoạt động kinh doanh trong lĩnh vực này. Red Hat sẽ không bán cho bạn chính hệ điều hành Linux - điều này không được phép - nhưng công ty này sẽ hỗ trợ và điều chỉnh Linux cho phù hợp với công việc kinh doanh của bạn với một khoản phí.

Những mô hình hòa trộn này có thể sẽ làm nên tương lai. Tại sao? Đầu tiên, để một hệ thống phần mềm phức tạp có thể trở nên bền vững, luôn được đổi mới, loại bỏ khiếm khuyết và cải tiến - cần phải có một hệ thống kinh tế xoay quoanh nó. Các nhà phát triển phần mềm cộng đồng mã nguồn mở tài năng chỉ có nhiều thời gian, động lực, năng lượng, và nguồn lực để phát triển mã miễn phí. Tới một lúc nhất định, sẽ không thể phát triển ở mức cao nhất nếu không có động cơ kinh tế cho ai đó trong cộng đồng.

Trong trường hợp của Linux, điều tuyệt vời là những người ở Maili có thể tải phần mềm này về miễn phí, nhưng hiện nay Linux không còn thực sự được phát triển miễn phí. Người ta không nên

quá lạc quan vào điều này. IBM không bán một hệ điều hành cạnh tranh với Linux. Nhưng IBM bán những phần mềm cạnh tranh với các phần mềm của Microsoft. Vì vậy, IBM rất vui mừng trả tiền cho các công nhân phần mềm giỏi để họ nghiên cứu Linux nhằm khuyến khích Linux phát triển trở thành đối thủ cạnh tranh của hệ điều hành Windows - và như vậy sẽ làm giảm lợi nhuận của Microsoft, làm yếu khả năng của hãng này trong việc cạnh tranh với IBM trong các lĩnh vực chuyên sâu của IBM. Công ty Sun Microsystems đã lập địa chỉ OpenOffice.org vì lý do tương tự. Theo địa chỉ web của Sun: "Cộng đồng OpenOffice.org được Sun Microsystems thành lập vào năm 2000. Một cộng đồng tích cực, và Sun là một thành viên chủ yếu, tăng cường và hỗ trợ bộ công cụ văn phòng của OpenOffice.org." Như vậy, đây là hoạt động kinh doanh. Điều quan trọng từ quan điểm của người tiêu dùng là những mô hình hòa trộn của các phần mềm do cộng đồng phát triển này đang thúc đẩy cạnh tranh và việc sản xuất các phần mềm rẻ hơn, nếu không phải là miễn phí, cho công chúng.

Khái niệm phần mềm do cộng đồng phát triển đã được tranh luận sôi nổi xoay quanh Microsoft. Do công ty này có vai trò trung tâm trong kinh doanh phần mềm, tôi nghĩ rằng điều quan trọng là nghe ý kiến của Microsoft về vấn đề này. Đây là những điều mà tôi lược lại từ các cuộc thảo luận tại Redmond. Theo quan điểm của Microsoft, mô hình hòa trộn phát triển từ phong trào phần mềm cộng đồng thực sự chỉ là một hình thức cạnh tranh thương mại mới, và không ai nên ảo tưởng về nó. Dù những người sáng lập ra phong trào phần mềm do cộng đồng phát triển đã dự định hoặc hy vọng gì đi chăng nữa - về phần mềm phi lợi nhuận do cộng đồng phát triển - đó không phải là thứ đã thực sự phát triển.

Phát triển phần mềm dựa trên cộng đồng ngày nay đã trở thành một hoạt động kinh doanh, một hoạt động đầy tiềm năng cho Microsoft và các công ty khác.

Theo đó, những người Giám đốc điều hành của Microsoft mà tôi đã nói chuyện vẫn tin tưởng rằng hình thức phần mềm này có những hạn chế của nó - và sẽ không, hoặc không nên biến ngành công nghiệp phần mềm thương mại truyền thống trở nên lỗi thời - vì một số lý do. Trước hết, Microsoft lập luận rằng nếu các nhà cải tiến phần mềm không được thưởng về tài chính cho những cải tiến của mình, động cơ cho các cải tiến đột phá cuối cùng sẽ hết và nguồn tiền cần thiết cho nghiên cứu phát triển sâu để thúc đẩy tiến triển trong lĩnh vực ngày càng trở nên phức tạp này cũng sẽ hết. Thành công của Microsoft trong việc tạo ra hệ điều hành tiêu chuẩn cho máy tính cá nhân đã tạo ra khoản tài chính lớn cho phép Microsoft chi hàng tỷ dollar vào việc nghiên cứu và phát triển để tạo ra phần mềm văn phòng Microsoft Office, một loạt các ứng dụng có giá vài trăm dollar hiện nay. Theo Craig Mundie, cán bộ kỹ thuật chính của Microsoft, "Vòng quay đúng đắn của cải tiến, phần thưởng, tái đầu tư, và cải tiến nhiều hơn là yếu tố đã thúc đẩy tất cả các bước đột phá lớn trong ngành công nghiệp của chúng ta. Việc kinh doanh phần mềm là một hoạt động kinh doanh theo quy mô kinh tế lớn. Bạn chi rất nhiều tiền để phát triển một sản phẩm phần mềm, và sau đó chi phí cận biên để sản xuất mỗi sản phẩm trở nên rất nhỏ, nhưng nếu bạn bán được rất nhiều sản phẩm, bạn có thể thu hồi vốn đầu tư và sau đó dùng lợi nhuận để tái đầu tư phát triển thế hệ sản phẩm tiếp theo. Nhưng khi bạn khăng khăng cho rằng bạn không thể thu tiền từ phần mềm, bạn chỉ có thể cung cấp nó miễn phí, bạn đã không cho phép hoạt động kinh doanh này trở thành hoạt động kinh doanh theo quy

mô kinh tế lớn. Ông ta tiếp tục: "Đúng là nghiên cứu khoa học sẽ ngày càng đòi hỏi phải có nỗ lực của cộng đồng, nhưng tôi cho rằng nó giống yêu cầu cộng tác trong nhiều lĩnh vực do tính phức tạp của vấn đề, chứ không phải giống một niềm tin là những hiểu biết sâu sắc dẫn tới cải tiến thực sự xuất phát từ các nhóm chứ không phải từ các cá nhân. Tôi tin rằng mã nguồn mở sẽ tiếp tục là một xu thế quan trọng nhưng sẽ chủ yếu quay trở lại mô hình trí tuệ chung đã tồn tại từ lâu trong giới học giả chứ không phải mô hình dập tắt động cơ làm phần mềm." Đối với Bill Gates, người sáng lập ra Microsoft, ông ta rất tin tưởng rằng tương lai của phần mềm không phụ thuộc vào yếu tố miễn phí: "Bạn cần có chủ nghĩa tư bản [để thúc đẩy cải tiến]. Có [một phong trào] nói rằng cải tiến không xứng đáng nhận được phần thưởng kinh tế là trái với hướng phát triển của thế giới. Khi tôi nói với người Trung Quốc, họ mơ ước về việc thành lập công ty. Họ không nghĩ "Tôi sẽ là thợ cắt tóc ban ngày và làm phần mềm miễn phí vào ban đêm." Khi bạn có một khủng hoảng an ninh trong hệ thống [phần mềm] của mình, bạn không muốn nói "Cái gã ở quán cắt tóc đâu ấy nhỉ?" Mundie cũng chỉ ra rằng bất kể bạn đang kinh doanh trong lĩnh vực gì, "sớm hay muộn bạn sẽ thấy rằng nếu không có phần mềm và hệ thống công nghệ thông tin sở hữu riêng bao gồm và tạo thuận lợi cho năng lực của bạn - cốt lõi duy nhất của việc bạn làm - sẽ rất khó để thu lợi và duy trì lợi thế để cạnh tranh trong một thế giới mà tất cả mọi người đều có phần mềm miễn phí giống nhau." Các công ty sẽ muốn các hệ thống được thiết kế riêng cho họ mà không ai khác có hoặc họ sẽ muốn các hộp công cụ công nghệ thông tin để thiết kế của riêng mình mà không ai khác có. Như vậy, theo Microsoft, sẽ còn nhiều không gian phát triển cho các hệ thống phần mềm sở hữu riêng. Cuối cùng, quy mô và phạm

vi có vai trò quan trọng. Sinh viên và các công ty có một lợi thế lớn là bạn có thể đi đến bất cứ nơi nào trên thế giới, bật máy tính lên và tìm thấy một chương trình văn bản Microsoft tiêu chuẩn và viết báo cáo hoặc bài luận. Tôi không muốn phải vật lộn với một chương trình văn bản khác ở mỗi nơi tôi tới. Điều này không giúp công việc lưu thông.

Nhưng tôi nghĩ lý do mà phần mềm do cộng đồng phát triển tồn tại là trong khi nó có thể không bền vững khi không có động cơ kinh tế ở mức độ nào đó, với tư cách là một công cụ đơn thuần để tạo ra những đột phá và phổ biến các đột phá này nhanh chóng, nó đã chứng tỏ được sức mạnh của mình. Cho đến năm 2004, hệ điều hành Linux là phần mềm mã nguồn mở mà mọi người biết đến nhiều nhất có thể thách thức Microsoft. Sau đó, vào tháng 11 năm 2004, Quỹ Mozilla, một nhóm phi lợi nhuận hỗ trợ phần mềm mã nguồn mở phát hành Firefox, một trình duyệt web có tốc độ nhanh, dễ cài đặt và miễn phí và có những tính năng mà trình duyệt Internet Explorer của Microsoft còn thiếu. Nhà báo viết về công nghệ của *The New York Times* Randall Stross viết (ngày 19 tháng 12 năm 2004): "Chỉ hơn một tháng sau, quỹ đã ăn mừng một dấu mốc quan trọng: 10 triệu lượt tải xuống." Các khoản quyên góp từ những người sử dụng mới đánh giá cao Firefox đã thanh toán chi phí cho hai trang quảng cáo trên *The New York Times*. Stross nói thêm: "Với Firefox, phần mềm mã nguồn mở đi từ sự tối tăm trong các phòng tin học của các công ty tới nhà bạn và tới cha mẹ của bạn. (Con cái của bạn ở trường cao đẳng đang sử dụng nó). Phần mềm mã nguồn mở được viết tinh tế và dễ sử dụng như Internet Explorer." Vào ngày kỷ niệm một năm phát hành vào tháng 11 năm 2005, trình duyệt Firefox đã chiếm khoảng 10% thị

trường trình duyệt trên toàn thế giới, và hầu hết trong số này từng là người sử dụng Microsoft Explorer. Một nguyên nhân cho việc phổ biến nhanh chóng của Firefox là khía cạnh phát triển cộng đồng của phần mềm này: người sử dụng có thể đóng góp vào cách phần mềm này phát triển, và đóng góp vào nhiều phần mở rộng cung cấp những ứng dụng mới và cụ thể vào trình duyệt do những người sử dụng viết. Vào tháng 11 năm 2005, phiên bản Firefox 1.5 đang trong quá trình chuẩn bị được phát hành.

Sự phát triển bùng nổ này thật đáng ngạc nhiên khi bạn biết việc Firefox xuất hiện như thế nào. Firefox thực sự là hậu duệ của Mosaic và trình duyệt Netscape Navigator đầu tiên. Vào thời gian đó, trình duyệt Netscape bị áp đảo bởi trình duyệt Internet Explorer vào năm 1998. Giống như bất kỳ phần mềm mã nguồn mở nào, Firefox là sản phẩm được tạo ra từ sự cải tiến và ý tưởng sâu sắc của các nhà lập trình khác nhau và tạp chí *Wired* (số tháng 2 năm 2005) lưu ý: "Hai người đặc biệt chịu trách nhiệm về sự thành công của trình duyệt này là Blake Ross, một sinh viên đại học năm thứ hai gầy gò nhưng rất năng động tại trường Standford với mái tóc đen dựng đứng, và Ben Goodger, một thanh niên New Zealand 24 tuổi mập mạp. Vào tuổi 14, Ross đã đăng nhập vào tài khoản American Online của gia đình và bắt đầu sửa các lỗi cho Nhóm Mozilla, một nhóm các nhà lập trình chịu trách nhiệm duy trì mã nguồn của trình duyệt Netscape. Ross nhanh chóng thấy thất vọng vì sự chậm chạp của các tính năng của Netscape [có quá nhiều sự rắc rối] và vào năm 2002, Ross quyết định tách khỏi nhóm và phát triển một trình duyệt dễ sử dụng, chạy nhanh và gọn nhẹ. Goodger... có vai trò quan trọng khi Ross trở thành một sinh viên đại học vào năm 2003. Goodger liên kết những phần lỏng lẻo của dự án và hoàn

thiện trình duyệt để phát hành Firefox vào cuối năm ngoái [2004]."

Như vậy, một thanh niên 19 tuổi từ Standford và một thanh niên 24 tuổi từ New Zealand, làm việc trong một cộng đồng mã nguồn mở miễn phí, khởi đầu từ hai đầu của trái đất, đã tạo ra một trình duyệt chiếm 5% thị trường của Internet Explorer trong khoảng sáu tháng. Tôi đặc biệt thích điều mà Ross đã nói với tạp chí *Wired* về cảm giác khi cậu ta tải lên mạng lần đầu tiên, khi cậu ta đột nhập vào Mozilla khi mới học lớp 9: "Thật là kỳ diệu - khi nhận ra rằng bạn có thể chạm vào một thứ gì đó mà có quá nhiều người sử dụng. Cảm giác thật tuyệt vời khi thay một mã một chút và sau đó thực sự nhận thấy sự thay đổi trong cửa sổ của một sản phẩm lớn, nổi tiếng. Bạn đã làm một điều gì đó xảy ra trong một ứng dụng đang được sử dụng trên toàn thế giới."

Không có lời nào để miêu tả tốt hơn sự hấp dẫn của việc tải lên - trái với việc chỉ tải xuống.

Kết quả cuối cùng: việc làm phẳng thế giới đang tạo ra một sự ngưng trệ khác trong kinh doanh phần mềm. Tôi nghĩ rằng sẽ đến lúc chúng ta sẽ nhận thấy một sự cân bằng mới xuất hiện, trong đó tất cả các hình thức khác nhau của phần mềm sẽ có vị trí: phần mềm thương mại truyền thống, của Microsoft hoặc SAP, cùng với mô hình kinh doanh trên mạng cho thuê phần mềm của Salesforce.com, cùng với phần mềm miễn phí do các cộng đồng được hỗ trợ tài chính hoặc các cá nhân say mê tạo ra.

NHỮNG CÂU TRẢ LỜI CỦA CỘNG ĐỒNG

Về phần mình, Brian Behlendorf đang đặt cược cả sự nghiệp của mình vào niềm tin rằng sẽ ngày càng có nhiều cá nhân và công ty muốn tranh thủ nền tảng của thế giới phẳng để thực hiện việc cải tiến tất cả các loại sản phẩm. Năm 2004, anh thành lập công ty CollabNet nhằm khuyến khích việc sử dụng sự phát triển của cộng đồng làm một công cụ thúc đẩy cải tiến phần mềm trong nội bộ các công ty. CollabNet làm những việc như tạo ra một địa chỉ web an toàn mà chỉ những người có mật khẩu mới có thể vào, xem mã nguồn mở của phần mềm và những khiếm khuyết cần được khắc phục, rồi cùng những kỹ sư, giám đốc phụ trách sản phẩm, và bộ phận hỗ trợ khách hàng thảo luận về biện pháp cải tiến phần mềm. Đây thực sự là một môi trường hoàn toàn phẳng, ít ma sát nhằm thúc đẩy cộng tác và vượt qua các trở ngại. Behlendorf nói: "CollabNet là một nhà cung cấp vũ khí cho các nhân tố làm phẳng thế giới. Vai trò của chúng tôi trong thế giới này là xây dựng các công cụ và cơ sở hạ tầng để các cá nhân ở bất cứ nơi đâu (Trung Quốc hay Ấn Độ) và làm bất cứ việc gì (nhà tư vấn, một người làm thuê, hoặc một ai đó đang ngồi ở nhà...) có thể cộng tác với nhau. Chúng tôi đang cung cấp cho họ hộp công cụ để phát triển hình thức cộng tác phi tập trung. Chúng tôi đang tạo ra sự phát triển từ dưới lên, không chỉ trong không gian ảo." Trong khi CollabNet chủ yếu tập trung vào cách thức cho phép một công ty cộng tác trong nội bộ để sản xuất phần mềm mã nguồn mở của mình và thường xuyên cập nhật nó, rất nhiều công ty khác không kinh doanh phần mềm này lại phát hiện được nhiều điều lý thú nếu biết cách khai thác sức mạnh sáng tạo của cộng đồng. Vài

năm trước đây, Coldcorp Inc, một công ty khai thác vàng ở Canada đã tìm cách thay đổi cách tiếp cận mã nguồn mở này của bằng cách huy động năng lực của "tất cả mọi người" trong việc phát hiện các vỉa vàng. Theo số báo tháng 6 năm 2002 của *Fast Company*:

> Vào tháng 1 năm 1848, một nhóm công nhân ở nhà máy xay của John Sutter, gần Sacramento, California đã tình cờ nhặt được một vài mẩu quặng vàng. Chẳng bao lâu, nửa triệu người đã tới vùng này với giấc mộng làm giàu trong chớp mắt. Vậy là diễn ra cảnh đổ xô đi tìm vàng. Khoảng 153 năm sau, một cuộc đổ xô đi tìm vàng khác diễn ra tại một mỏ vàng cũ tên là Red Lake ở phía tây bắc Ontario. Lần này, những kẻ săn tìm vận may mang theo các công cụ khai thác mỏ gồm các dữ liệu và phần mềm mô hình chứ không phải là cuốc xẻng. Những người gặp may đến từ Australia. Và họ chưa từng nhìn thấy mỏ vàng này.
>
> Rob McEwen, Chủ tịch và giám đốc điều hành công ty Coldcorp Inc có trụ sở tại Toronto, đã gây ra cảnh đổ xô tìm vàng bằng cách đưa ra một thách thức lạ thường cho các nhà địa chất trên thế giới: Chúng tôi sẽ cung cấp lên mạng cho các bạn mọi dữ liệu của mình về mỏ vàng Red Lake nếu bạn có thể chỉ cho chúng tôi biết nơi chúng tôi có nhiều khả năng tìm ra 6 triệu aoxơ (ounce) vàng. Tổng trị giá giải thưởng là 575.000 dollar và giải nhất là 105.000 dollar.
>
> Điều này khiến cộng đồng khai thác mỏ ngạc nhiên đến sững sờ. Nick Archibald, giám đốc quản lý của Frantal Graphics, tổ chức ở West Perth, Australia đã giành giải thưởng, nói: "Chúng tôi đã từng nhìn thấy trên mạng rất nhiều bộ dữ

liệu lớn từ các cuộc khảo sát của chính phủ. Nhưng việc một công ty đăng thông tin như vậy và nói: 'Tôi đây, với đầy đủ thông tin' là điều chưa từng thấy."

McEwen biết rằng cuộc thi mà ông gọi là Thách thức Goldcorp sẽ có nhiều rủi ro lớn. Một mặt, nó khiến công ty gặp nguy cơ bị các công ty khác kiểm soát. Nhưng nếu tiếp tục công việc theo cách truyền thống, thì nguy cơ còn lớn hơn. McEwen nói: "Khai thác mỏ là một trong những ngành công nghiệp lâu đời nhất của loài người. Đây là một hoạt động kinh tế cổ, thậm chí rất cổ. Nhưng việc phát hiện khoáng sản cũng giống như việc đổi mới công nghệ. Của cải sẽ được tạo ra nhanh chóng vì các kỳ vọng ngày càng tăng sẽ làm tăng khả năng thu lợi nhuận. Nếu chúng tôi có thể tìm thấy vàng nhanh hơn, chúng tôi có thể thực sự tăng giá trị của công ty."

McEwen, một người đàn ông nhỏ bé có giọng nói nhẹ nhàng, bộ ria được xén tỉa gọn gàng và trang phục chỉnh tề có một lợi thế lớn so với các đối thủ chậm chân hơn: Ông ta không phải là một người khai quặng, ông ta không tư duy giống một nhà khai quặng và ông ta không bị bó buộc bởi tư duy thông thường của nhà khai quặng. Khi còn trẻ, ông làm việc cho công ty Merrill Lynch, tiếp nối cha mình theo đuổi việc kinh doanh đầu tư. Nhưng cha ông rất say mê vàng và McEwen lớn lên cùng các câu chuyện kể tại bàn ăn về những người thợ khai quặng, những người tìm vàng, và đồ cứu tế. Chẳng bao lâu, ông cũng bị con bọ vàng cuốn hút và ông đã phác ra hình mẫu của một công ty khai thác vàng trong thế kỷ 21 theo trí tưởng tượng của mình. Vào năm 1989, ông đã tìm được cơ hội của mình. Ông bước vào một cuộc chiến mua lại công ty như một hiệp sĩ áo trắng và xuất hiện với tư cách

là chủ sở hữu chính của một mỏ vàng cũ và hoạt động không hiệu quả ở Ontario.

Đó không phải là một giấc mơ trở thành sự thật. Thị trường vàng suy thoái. Chi phí hoạt động của mỏ cao. Cánh thợ mỏ bãi công. McEwen thậm chí còn bị người ta dọa giết. Nhưng người chủ mới này biết rằng mỏ của mình có tiềm năng. Ông nói: "Khu vực có vàng ở Red Lake có hai mỏ vàng đang hoạt động và mười ba mỏ cũ, và các mỏ này đã sản xuất ra hơn 18 triệu aoxơ. Mỏ bên cạnh đã sản xuất ra 10 triệu aoxơ. Mỏ của chúng ta mới chỉ sản xuất 3 triệu aoxơ."

McEwen tin rằng quặng vàng hàm lượng cao nằm dọc theo mỏ bên cạnh xuất hiện ở nhiều phần của khu vực Red Lake – liệu ông có thể tìm ra nó hay không. Chiến lược của ông ta bắt đầu được hình thành tại một hội thảo của Viện công nghệ Massachusetts. Các chủ tịch các công ty từ mọi nơi trên thế giới tham gia hội thảo để học về những tiến bộ của công nghệ thông tin. Cuối cùng, cả nhóm quan tâm tới hệ điều hành Linux và cuộc cách mạng mã nguồn mở. McEwen nhớ lại: "Tôi đã nói: 'Mã nguồn mở! Đó chính là thứ tôi cần!'"

Lập luận của ông là: Nếu thu hút được sự chú ý của các tài năng tầm cỡ thế giới vào vấn đề tìm thấy nhiều vàng hơn ở Red Lake, giống như cách Linux đã thành công trong việc thu hút các nhà lập trình tầm cỡ thế giới vào sự nghiệp phát triển phần mềm tốt hơn, bạn có thể khai thác hàng nghìn bộ óc mà bình thường bạn không thể tiếp cận. Bạn cũng có thể đẩy nhanh tốc độ thăm dò và tăng xác suất tìm thấy vàng.

Đầu tiên, các nhà địa chất của Goldcorp bị choáng váng bởi ý tưởng để lộ các dữ liệu tuyệt mật của mình cho thế giới biết. Tiến sĩ James M. Franklin, nhà cựu địa chất học chính

của cuộc khảo sát địa chất của Canada và đồng thời là một giám khảo của cuộc thi GoldCorp Challenge, nói: "Đây là một ngành công nghiệp rất bảo thủ và rất bí mật. Sự cẩn trọng và bí mật về trữ lượng và thăm dò là khẩu hiệu của ngành này. Đây đúng là một việc hoàn toàn lạ thường."

Nhưng vào tháng 3 năm 2000 tại một cuộc họp của ngành khai thác vàng, McEwen công bố cuộc thi Goldcorp Challenge. Phản ứng từ bên ngoài xuất hiện ngay lập tức. Hơn 1.400 nhà khoa học, kỹ sư, và nhà địa chất từ năm mươi nước tải dữ liệu của công ty này về và bắt đầu cuộc tìm kiếm vàng ảo. Khi các bài dự thi được gửi về, ban giám khảo gồm năm người bị bất ngờ bởi sự sáng tạo của các thí sinh. Đoạt giải nhất là nhóm cộng tác được tạo nên từ hai nhóm ở Australia: Fractual Graphics ở West Perth và Taylor Wall & Associates ở Queensland. Hai nhóm này đã cùng nhau phát triển một phần mềm mạnh mô tả mỏ vàng theo không gian ba chiều.

Đối với McEwen, cuộc thi chính là một mỏ vàng. Ông nói rằng: "Chúng tôi đã khoan bốn trong năm vị trí hàng đầu mà nhóm thắng cuộc đã xác định và đã tìm thấy vàng ở các điểm này. Nhưng điều thực sự quan trọng là từ một nơi xa xôi, những người chiến thắng có thể phân tích cơ sở dữ liệu và xác định được các mục tiêu mà không cần quan sát thực địa. Rõ ràng đây là một phần của tương lai."

Nhờ vào việc phát hiện trữ lượng vàng lớn và các phương tiện hiện đại của mỏ vàng, cuối cùng mỏ Red Lake đã hoạt động theo chiều hướng mà McEwen đã dự đoán. Vào năm 1996, Red Lake sản xuất được 53.000 aoxơ hàng năm với giá 360 dollar một aoxơ. Vào năm 2001, mỏ này sản xuất được 504.000 aoxơ với giá 59 dollar một aoxơ.

Về phần mình, *Fast Company,* những nhà khai thác mã nguồn mở chiến thắng trong cuộc thi, đã đánh giá ý nghĩa của cơ hội này đối với họ như sau:

> Red Lake, Ontario và West Perth nằm ở những đầu khác nhau của trái đất. Nhưng thực tế này không ngăn cản Nick Archibald và nhóm các nhà địa chất của mình tại Fractual Graphics, một hãng tư vấn khoa học địa chất ở Australia, nghĩ rằng họ có thể tìm thấy vàng ở Canada.
>
> Là những người giành giải nhất trong cuộc thi Goldcorp Challenge 2001, Archibald và các đồng sự chia nhau giải thưởng trị giá 105.000 dollar cho việc trình bày các vị trí có khả năng tìm thấy vàng. Archibald nói: "Tôi chưa bao giờ tới mỏ đó. Tôi chưa bao giờ tới Canada."
>
> Nhưng khi biết thông tin về cuộc thi, Archibald nhận ra đây là cơ hội cho công ty của mình, một công ty chuyên về việc sản xuất các mô hình đồ họa ba chiều của các mỏ khoáng sản... Mặc dù tiền thưởng mà đội của Archibald chia với đội Taylor Wall & Associates không đủ trang trải chi phí của dự án, song danh tiếng mà giải thưởng đó mang lại đã thúc đẩy hoạt động kinh doanh của họ. Ông nói: "Lẽ ra chúng tôi phải mất hàng năm mới có thể được giành được sự công nhận ở Bắc Mỹ nhưng dự án này đã giúp chúng tôi làm được điều đó rất nhanh chóng."
>
> Archibald nói thêm: "Điều quan trọng hơn là cuộc thi Challenge đã cho ngành khai thác vàng thấy một cách thức tìm kiếm vàng mới. Đây là một bước ngoặt lớn đối với ngành khai thác mỏ. Nó giống như một ngòn đèn tỏa sáng trong màn đêm tăm tối."

Không chỉ có ngành khai thác vàng là lĩnh vực mới cho các cải tiến do cộng đồng phát triển và đưa lên mạng. Chính trị cũng là một lĩnh vực khác đang được để ý. Hãy xem xét trường hợp của Andrew Rasiej, một người từng quảng bá âm nhạc đã thành lập địa chỉ Mouse.org để đưa thêm công nghệ vào các trường học của thành phố New York và từng là một ứng cử viên của Đảng Dân Chủ vào vị trí luật sư của Văn phòng thành phố New York - một kiểu thanh tra thành phố, người đưa ra lời khuyên cho thị trưởng về quan hệ của cộng đồng và điều tra các khiếu nại về mọi việc, từ những ổ gà trên đường phố cho tới các dịch vụ của thành phố. Tôi gặp Rasiej khi ông đang tìm cách thu hút sự quan tâm đối với đề xuất của mình về việc thành phố New York cung cấp cơ sở hạ tầng phổ cập Internet không dây, như vậy bất kỳ ai ở bất cứ đâu cũng có thể tiếp cận với Internet tốc độ cao và sóng điện thoại di động. Rốt cục, Rasiej đã thất bại. Ông đã đi trước thời đại của mình. Nhưng cuối cùng, tôi nghĩ rằng thời đại sẽ theo kịp ông. Rasiej lập luận về cách tiếp cận công nghiệp cũ đối với chính trị là: "một cho số nhiều." Đó là việc chúng ta bầu một nam hoặc nữ ứng cử viên và người này sẽ giải quyết các vấn đề của chúng ta hộ chúng ta. Mô hình kinh doanh mới là bạn đưa cộng đồng và khách hàng tham gia vào một cuộc đối thoại đang diễn ra về mọi khía cạnh của việc kinh doanh của bạn, từ thời điểm bạn ấp ủ một sản phẩm, thiết kế nó như thế nào, tới chuỗi cung sẽ chế tạo và phân phối nó, tới cách bạn thu thập và tiếp thu các phản hồi của khách hàng và thích ứng nhanh hơn với các thị hiếu thay đổi.

Rasiej lập luận: "Thời gian vẫn áp dụng nguyên tắc tương tự - quyền lực của số nhiều - đối với việc tái sáng tạo cuộc sống của công dân và làm mới mẻ nền dân chủ của chúng ta. Bạn không chỉ đang cải thiện các dịch vụ của thành phố và chất lượng cuộc sống

mà bạn còn cung cấp cho mọi người cách tham gia dễ dàng vào các quyết định có ảnh hưởng tới cuộc sống của họ và họ có thể nhận thấy kết quả. Mọi người bị tách rời khỏi quá trình chính trị bởi vì họ nghĩ rằng chính trị không gắn với cuộc sống của họ. Nếu thị trưởng yêu cầu tất cả mọi người chụp ảnh về mọi ổ gà trên đường, bạn sẽ bị ngạc nhiên trước hồi âm." Thực sự, Rasiej đã đề xuất lập một địa chỉ web mà ở đó bất cứ công dân nào sử dụng điện thoại di động cũng có thể chụp ảnh về ổ gà trên đường phố, hoặc bất cứ đoạn ray bị đứt nguy hiểm nào, hoặc thậm chí một tội ác mà họ cho là có thể xảy ra và gửi ngay lập tức những thông tin này qua thư điện tử tới Tòa thị chính hoặc đăng trên địa chỉ web chính thức. Và như vậy, trên thực tế mọi công dân đã trở thành một thanh tra tiềm năng.

Rasiej cho rằng mặc dù Howard Dean, ứng cử viên tổng thống của đảng Dân chủ đã phát hiện ra quyền lực của mạng khi ông ta dùng mạng để quyên tiền vận động tranh cử nhằm trở thành ông chủ Nhà Trắng (nhưng không thành công), song ông ta đã không bao giờ theo đuổi việc này tới cùng. Và các ứng cử viên khác cũng không bao giờ làm như vậy - không ai cố gắng tiến hành một chiến dịch tranh cử thực sự phẳng. Rasiej nói: "Dean không nhận ra rằng việc tiền đang chảy vào chiến dịch tranh cử của ông ta qua Internet thực sự là sản phẩm phụ của cộng đồng đảng Dân chủ năng động và của những cử tri tức giận, những người đã nói chuyện với nhau và thúc đẩy việc ông ta ứng cử." Nhưng hãy tin tôi đi, một ứng cử viên hoặc một đảng nào đó sẽ phát hiện ra vấn đề này vào năm 2008. Có một quy luật sắt trong chính trị Mỹ: đảng nào tiếp thu và áp dụng những công nghệ mới nhất, đảng đó sẽ chiếm ưu thế chính trị. Franklin D. Roosevelt chi phối đài phát thanh và những cuộc nói chuyện bên lò sưởi, John F. Kennedy cho

phát sóng các buổi tranh luận, các ứng cử viên đảng Cộng hòa phát biểu trên đài truyền thanh, và Karl Rove gửi thư và các cơ sở dữ liệu đã được vi tính hóa. Mô hình chính trị công nghệ tiếp theo sẽ xoay quanh quyền lực của việc tải lên mạng của cộng đồng và của các cá nhân. Theo mô hình này, người nắm giữ công quyền sẽ không còn là người nói với nhiều người hoặc cố gắng nghe ý kiến của nhiều người. Trái lại, ông ta hoặc bà ta sẽ trở thành một trung tâm kết nối cho đa số làm việc với đa số, tạo ra các mạng cho các luật sư xác định và giải quyết các vấn đề và ủng hộ các ứng cử viên có được trung tâm kết nối này. Rasiej nói: "Một quan chức trúng cử tự mình không thể giải quyết được những vấn đề của 8 triệu người. Nhưng 8 triệu người được kết nối với nhau có thể giải quyết các vấn đề của thành phố. Họ có thể phát hiện và cung cấp các giải pháp tốt hơn và nhanh hơn bất cứ công chức nào... Đảng nào nắm được lĩnh vực này sẽ là đảng chiếm đa số trong thế kỷ 21. Và những đảng viên đảng Dân chủ nên hiểu một điều là – ngay lúc này, nền tảng của họ bị tách biệt nhất khỏi mạng."

BLOGGING:
VIỆC TẢI TIN TỨC VÀ BÀI BÌNH LUẬN LÊN MẠNG

Không lâu sau sự phát triển của phong trào phần mềm trong cộng đồng, chúng ta chứng kiến sự xuất hiện của một hình thức tự tổ chức từ dưới lên của việc tải lên mạng: đó là blogging. Tôi nhận thấy hình thức này rất rõ trong nghề báo của mình, ở đó những bloggers (những người thường xuyên cập nhật thông tin lên một địa chỉ web và tạo các liên kết tới các địa chỉ web khác) là

những người bình luận đơn lẻ trên mạng, thường liên kết với người khác tùy vào hệ tư tưởng và đã tạo ra một dạng phòng tin tức nguồn mở. Một blog là một hộp tin tức (soapbox) ảo của riêng bạn, ở đó mỗi sáng thức dậy bạn có thể nói với cả thiên hạ về điều bạn nghĩ về bất cứ chủ đề nào theo hình thức cột báo hoặc một bản tin hoặc chỉ là một bài viết ngắn, rồi đưa nội dung này lên địa chỉ web của bạn và sau đó để cả thiên hạ tới xem. Nếu những người khác thích ý kiến của bạn, họ sẽ liên kết với blog của bạn từ blog của họ hoặc tới những nội dung khác, giống như những tin tức hoặc những bài bình luận trực tuyến. Bây giờ, tôi đọc bài của những blogger (thuật ngữ này bắt nguồn từ thuật ngữ Weblog) như một thói quen thu thập thông tin hàng ngày. Trong một bài báo về việc một nhóm nhỏ những bloggers ít được biết đến đã làm thế nào để công bố những tài liệu giả do Dan Rather, phóng viên của kênh tin tức CBS, sử dụng trong báo cáo tai tiếng về cơ quan bảo vệ không phận quốc gia của tổng thống George W. Bush. Howard, phóng viên của báo The Washington Post, viết ngày 20 tháng 9 năm 2004: "Việc này giống như ném một que diêm đang cháy vào miếng gỗ đã được tẩm dầu. Ngọn lửa bùng lên sau đó đã nhanh chóng thiêu rụi cơ sở của truyền thông đa phương tiện vì những bloggers trước đó còn ít được biết đến đã thành công trong việc đẩy mạng (network) của Murrow và Cronkite vào thế phòng thủ. Theo Charles Johnson, [nhà thiết kế web và cũng là một blogger], bí mật là "việc thu thập tin tình báo theo nguồn mở." Điều này có nghĩa: "Chúng tôi có rất nhiều người hăng hái đi ra ngoài và sử dụng các công cụ để tìm thông tin. Chúng tôi có một đội quân là các nhà báo công dân ở bên ngoài."

Đội quân này thường chỉ được trang bị một máy ghi âm, một điện thoại di động có thể chụp ảnh, và một địa chỉ web, nhưng ở

một thế giới phẳng, đội quân này có thể khiến người khác nghe thấy tiếng nói của họ ở nhiều nơi, ví dụ như trên kênh CBS hay *The New York Times*. Những bloggers đã tạo ra những nhóm chính trị chung trên mạng, và không có hàng rào nào cản trở việc tham gia các nhóm này. Những nhóm này thường có nhiều lời đồn đại và những lời cáo buộc quanh họ. Bởi vì không ai quản lý, các tiêu chuẩn về thực tiễn rất khác nhau, thông tin lưu thông hoàn toàn tự do. Và khi bàn về một vấn đề gì thực tế, như vụ liên quan tới Dan Rather, người làm việc trong cơ quan bảo vệ không phận quốc gia, cộng đồng này có thể tạo ra nhiều năng lượng, sự phấn khích và tin tức quan trọng giống như bất cứ mạng hoặc tờ báo chính nào.

Theo Technorati.com, một địa chỉ Internet theo dõi những tờ báo trên mạng dễ dàng được cập nhật, cứ 7 giây trôi qua thì một blog mới lại được tạo ra. Technorati nói rằng hiện đã có hơn 24 triệu blog và con số này đang tăng trưởng với tốc độ khoảng 70 nghìn blog mỗi ngày và tăng gấp đôi trong khoảng thời gian năm tháng - từ những bloggers người Iraq, những người tự đưa tin từ mặt trận cho tới các bloggers theo dõi và phê bình kiến trúc sân golf, các bloggers đánh bài poker, những bloggers đầu tư, và các bloggers thuần túy như bạn và tôi.

Mark Glaser, một nhà văn hành nghề tự do ở San Francisco, viết bài cho địa chỉ Web YaleGlobal (ngày 28 tháng 7 năm 2005) lưu ý rằng vào ngày 7 tháng 7, ngày xảy ra các vụ đánh bom ở hệ thống tàu điện ngầm ở London, địa chỉ web của BBC đã mời những người đã chứng kiến và nghe kể về sự kiện này gửi ảnh liên quan tới những gì họ đã chứng kiến. Ông ta viết rằng: "Trong vòng 24 giờ, địa chỉ web này nhận được 20 nghìn bài viết qua thư điện tử, 1 nghìn bức ảnh và hơn hai mươi đoạn phim video. Một trong những hình ảnh chính của địa chỉ web của BBC vào hôm đó là một

bức ảnh của một người nghiệp dư chụp quang cảnh chiếc xe buýt hai tầng bị đánh bom. BBC, tạp chí Guardian, và MSNBC.com là những địa chỉ truyền thông lớn đã theo sát nghề báo công dân (civic journalism), cho phép các độc giả trở thành người đóng góp vào vấn đề đáng chú ý tại một thời điểm - dù họ không hề được đào tạo chút nào về báo chí." Điều BBC đã làm là tăng cường sức mạnh của việc tải lên mạng và sử dụng nó cho những nội dung hữu ích được biên tập.

Việc BBC sẵn sàng đón nhận các bloggers cho thấy cả điểm mạnh và điểm yếu của blogging, và đó là lý do tại sao chúng ta vẫn chưa rõ về tác động của nó đối với báo chí truyền thống. Ai có thể xử lý được 20 nghìn blogs trong 24 giờ? Bạn không thể tiếp nhận hết thông tin từ một vòi rồng. Có quá nhiều thông tin. Vì vậy, giống như với phần mềm, điều mà nhiều khả năng chúng ta sẽ chứng kiến là những cách tiếp cận đan xen hơn, theo đó các tổ chức tin tức truyền thống thu nhập, lọc và chọn lựa những nội dung tốt nhất của giới bloggers và kết hợp nó với tin tức được biên tập theo kiểu truyền thống. (Ngày nay, hàng ngày các công ty lớn như General Electric giám sát và phản hồi những nội dung mà các bloggers nói về họ). Khó có thể tưởng tượng được điều gì sẽ xảy ra trong mười năm tới khi mà hầu hết những người bạn biết đều có một blog. Nếu quan sát hiện tượng Facebook.com, sẽ thấy một thư mục xã hội trực tuyến đang lan rộng ở các trường trung học và cao đẳng, hàng triệu thanh niên đang có một diễn đàn để kể chuyện của họ.

Micah Sifry, một chuyên gia phân tích sâu sắc về sự giao thoa giữa công nghệ và chính trị đã viết trên tờ *The Nation* (ngày 22 tháng 11 năm 2004) rằng: "Thế hệ tiếp theo đang trưởng thành trên mạng chứ không phải thích nghi với mạng ở độ tuổi gần

trưởng thành." Theo bản điều tra tháng 12 năm 2003 của công ty Grunwald Associates, "Hơn 2 triệu thanh thiếu niên độ tuổi từ 6 đến 17 có địa chỉ web riêng. 29% trẻ em ở các lớp K-3 có thư điện tử riêng. Josh Koenig, một trong những thanh niên trạc hai mươi tuổi có kinh nghiệm chính trị đầu tiên trong chiến dịch tranh cử của Dean và hiện là người đồng sáng lập ra công ty Music for America, nói: "Chúng ta đang chỉ nhận thấy những giọt nước đầu tiên của một cơn mưa rào sắp đến." Khi anh ta kể với tôi rằng ở hầu hết các trường trung học ở Mỹ, các sinh viên đang sử dụng web để xếp loại giáo viên, tôi nghĩ rằng đây là một việc quá đáng. Nhưng sau đó tôi phát hiện tại địa chỉ RateMyTeachers.com có hơn 6 triệu bài xếp loại đã được sinh viên đăng lên đối với hơn 900.000 giáo viên tại 40.000 trường trung học cơ sở và trung học phổ thông ở Mỹ và Canada. Con số này gần gấp ba con số một năm trước đó, và bao gồm khoảng 85% số lượng tất cả các trường học ở cả hai quốc gia... Tương lai đang nằm trong tay các sinh viên này, mặc dù số còn lại trong chúng ta cũng phải tham gia vào quá trình này."

Phiên bản âm thanh của blogging, được gọi là podcasting, đang bắt đầu phát triển mạnh mẽ. Hiện tượng này phát triển cùng với máy nghe nhạc cầm tay phổ biến rộng rãi của Apple là iPod. Các bản posdcast liên quan tới việc các cá nhân tạo ra các file âm thanh và hình ảnh của riêng mình - âm nhạc, bình luận, sách, đọc thơ, hát theo nhóm nhỏ, và bất cứ điều gì bạn có thể tưởng tưởng có thể được diễn đạt bằng âm thanh và hình ảnh - và sau đó các file này sẽ được tải lên các hệ thống trên Internet như iTunes của hãng Apple. Những bản podcast này sau đó sẽ được những người sử dụng hoặc người đăng ký tải xuống và nghe hoặc xem trên máy tính, iPod, máy chạy file MP3, điện thoại di động hoặc các thiết bị

cầm tay khác của họ. Podcasting đang có ảnh hưởng lớn tới các công ty âm nhạc và video và các đài phát thanh truyền thống, bởi vì có quá nhiều người hiện nay có thể trở thành nhà sản xuất âm nhạc và video, chứ họ không chỉ là những khán giả hoặc thính giả thụ động.

WIKIPEDIA:
NỘI DUNG DO CỘNG ĐỒNG TẢI LÊN MẠNG

Một hình thức phát triển khác của việc cộng đồng tải nội dung lên mạng mà tôi thường sử dụng trong quá trình viết cuốn sách này là Wikipedia, bách khoa toàn thư trực tuyến do người sử dụng tạo nên, cũng được biết với cái tên "Bách khoa toàn thư của mọi người." Từ "wiki" được lấy từ tiếng Hawai có nghĩa là "nhanh." Wikis là các địa chỉ Internet cho phép người sử dụng trực tiếp biên tập bất cứ một trang web nào trên đó từ máy tính ở nhà. Vào ngày 5 tháng 5 năm 2004, trong bài luận viết về YaleGlobal trực tuyến, Andrew Lih, một trợ lý giáo sư tại Trung tâm nghiên cứu phương tiện truyền thông và báo chí tại trường đại học Hồng Kông, đã giải thích về cơ chế hoạt động của Wikipedia và lý do tại sao nó lại được coi một bước đột phá.

Lih viết rằng: "Dự án Wikipedia được Jimmy Wales khởi đầu, giám đốc công ty Internet mới được thành lập là Bomis.com, sau khi dự án ban đầu của ông về một bách khoa toàn thư miễn phí, tự do, nhưng được kiểm soát chặt chẽ đã hết kinh phí và nguồn lực sau hai năm. Các biên tập viên có bằng tiến sĩ đóng vai trò chủ

chốt trong dự án, nhưng bách khoa này lúc đó chỉ có vài trăm đề mục. Không muốn nội dung của bách khoa thư biến mất, Wales đưa các trang nội dung lên một địa chỉ web wiki vào tháng 1 năm 2001 và mời bất cứ vị khách nào trên Internet biên tập và bổ sung nội dung vào bộ sưu tập. Địa chỉ web này nhanh chóng thành công trong năm đầu tiên và có những thành viên trung thành, tạo ra hơn 20.000 đề mục và được dịch ra hơn mười thứ tiếng."

Tuy nhiên, các bạn có thể đặt câu hỏi rằng, liệu người ta có tạo ra một bách khoa toàn thư cân bằng, đáng tin cậy bằng một phong trào biên tập mở mang tính sự vụ? Dù sao đi chăng nữa, mỗi đề mục trong Wikipedia có một nút "Biên tập trang này", cho phép bất kỳ ai lướt web có thể thêm hoặc xóa nội dung của trang đó. Lih giải thích rằng thành công của địa chỉ web này bắt đầu với thực tế "Bởi vì các wikis cung cấp khả năng theo dõi tình trạng của các đề mục, kiểm tra các thay đổi cá nhân, và thảo luận các vấn đề, các wikis hoạt động như một phần mềm xã hội. Các địa chỉ Web Wiki cũng theo dõi và lưu trữ mỗi thay đổi đối với mỗi đề mục, vì vậy không hoạt động nào có thể mang tính phá hoại vĩnh viễn. Wikipedia hoạt động theo sự đồng thuận, những người sử dụng thêm và sửa đổi nội dung trong khi cố gắng đạt được quan điểm chung trong quá trình này."

Lih viết rằng: "Tuy nhiên, công nghệ không thôi chưa đủ. Wales đã tạo ra một chính sách biên tập duy trì quan điểm trung lập (NPOV) và coi đây là nguyên tắc chỉ đạo... Theo các chỉ dẫn của Wikipedia, "Quan điểm trung lập cố gắng trình bày các ý kiến và thực tế theo cách mà cả người ủng hộ và phản đối đều đồng ý..." Do vậy, các đề mục về các nội dung gây tranh cãi như toàn cầu hóa đã hưởng lợi từ bản chất toàn cầu và hợp tác của Wikipedia. Hơn hai năm qua, đề mục về toàn cầu hóa đã được biên tập hơn

90 lần bởi những người đến từ Hà Lan, Bỉ, Thụy Điển, Vương quốc Anh, Australia, Brazil, Mỹ, Malaysia, Nhật Bản và Trung Quốc. Nó cung cấp một cách nhìn đa diện về các vấn đề từ Tổ chức Thương mại Thế giới và các công ty đa quốc gia cho tới phong trào phản đối toàn cầu hóa và các nguy cơ đe dọa sự đa dạng văn hóa. Angela Beesley, một người đóng góp tự nguyện từ Essex, Anh, tự thừa nhận là say mê Wikipedia và làm nhiệm vụ giám sát độ chính xác của hơn 1.000 đề mục, đã trích dẫn một bài viết của tạp chí *Newsweek* về Wikipedia (ngày 1 tháng 11 năm 2004): "Một bách khoa toàn thư do nhiều người cộng tác tạo ra có vẻ là một ý tưởng điên rồ, nhưng bách khoa này tự kiểm soát chính nó một cách tự nhiên."

Chắc chắn là Wikipedia đã được nhiều người quan tâm. Vào cuối năm 2005 đã có 2,5 triệu lượt xem các trang Wikipedia và biến nó trở thành một trong các địa chỉ web tham khảo được xem nhiều nhất trên web, cùng với địa chỉ Dictionary.com. Tôi chắc rằng bạn đã từng nghĩ sẽ thật tuyệt vời khi bạn trưởng thành, người bán *Bách khoa toàn thư Britannica* tới cửa nhà bạn và cho bạn thấy những quyển sách to này. Tôi cũng đã từng cảm thấy như vậy. Sau đó bạn thực sự nghĩ sẽ thật thú vị nếu bạn có được bản Encarta đầu tiên với chương trình Microsoft Windows và có thể nhấp chuột vào bách khoa toàn thư của riêng mình. Quảng cáo trực tuyến về bản Encarta mới nhất viết: "Microsoft Encarta Standard 2006 là nhãn hiệu bách khoa toàn thư bán chạy số một. Đó là nguồn tham khảo mà bạn có thể tin cậy trong việc khám phá thế giới kiến thức chính xác, đầy đủ và cập nhật - với hơn 36.000 đề mục, hàng nghìn bức ảnh và lời thoại, video, hình ảnh minh họa, các trò chơi, bản đồ và nhiều thứ khác." Bạn có biết có bao nhiêu đề mục trong Wikipedia không? Khi tôi viết những dòng chữ này

vào ngày 29 tháng 11 năm 2005, địa chỉ web Wikipedia.com thông báo: "Trong phiên bản tiếng Anh được bắt đầu xây dựng từ năm 2001, chúng tôi đang làm việc với 841.358 đề mục" và đang tiếp tục đếm. Và Wales mới chỉ bắt đầu. Ông ta đã mở rộng Wedipedia thành Wikitionary, một từ điển và một từ điển đồng nghĩa; các sách Wiki, các bài giảng và sổ tay số; Wikiquotes, một "cuốn sách" trực tuyến về các câu trích dẫn; Wikispecies, một thư mục trên Internet về các loài, và tất nhiên là Wikinews, một nguồn tin tức có nội dung tự do mà bạn có thể tự mình viết và đưa lên mạng.

Mặc dù vậy, Wikipedia không chỉ bao gồm sự ngọt ngào và mặt tích cực, nó không luôn luôn kiểm soát được chính mình. Khi mọi người có thể tải lên mạng bách khoa toàn thư của chính họ, nhiều điều có thể xảy ra, và không phải tất cả trong số đó đều tốt. Những kẻ thù của bạn có thể sử dụng sân khấu toàn cầu này để bôi nhọ thanh danh của bạn nếu họ muốn, và cần phải có thời gian để giải quyết tình trạng này. John Seigenthaler, giám đốc biên tập và là người sáng lập ra tờ báo *US Today* và Trung tâm Freedom Forum First Amendment tại trường đại học Vanderbilt, tỉnh dậy vào một buổi sáng và thấy lý lịch của mình được đăng trên Wikipedia như sau: John Seigenthaler Sr. là trợ lý của Chưởng lý Robert Kennedy vào đầu những năm 60. Trong một khoảng thời gian ngắn, người ta cho rằng ông ta đã dính líu trực tiếp tới việc ám sát hai anh em nhà Kennedy, cả John và Robert. Và chưa có điều gì được làm sáng tỏ."

John Seigenthaler chẳng vui vẻ gì với kiểu thông tin này. Đề mục về lý lịch đó được đọc và lặp lại trên toàn thế giới. Vào ngày 29 tháng 11 năm 2005, ông viết những dòng sau trong một bài trên tờ *US Today:*

Đây là một câu chuyện rất riêng tư về việc ám sát nhân vật trên Internet. Đó có thể là câu chuyện về chính bạn.

Tôi chẳng biết ai là kẻ có đầu óc bệnh hoạn đã tạo ra "bản lý lịch" sai sự thật và độc địa mang tên tôi trong 132 ngày ở trên Wikipedia, bách khoa toàn thư miễn phí, trực tuyến và phổ biến và những tác giả của bách khoa này vô danh và người ta không thể tìm ra. Còn thêm nữa:

Wikipedia viết rằng: "John Seigenthaler chuyển tới sống ở Liên Xô vào năm 1971 và trở lại Mỹ năm 1984. Ông ta đã thành lập một trong những hãng về quan hệ công chúng lớn nhất Mỹ ngay sau đó."

Vào tuổi 78, tôi nghĩ rằng tôi không còn có thể bị ngạc nhiên hoặc tổn thương bởi bất cứ điều gì tiêu cực chĩa vào mình. Tôi đã nhầm. Một câu trong bản lý lịch chính xác. Tôi là trợ lý hành chính của Robert Kennedy vào đầu những năm 1960. Tôi cũng chính là người khiêng quan tài của ông ta. Thật không thể tưởng tượng nổi khi con trai tôi, John Seigenthaler, phóng viên của hãng NBC, gọi điện cho tôi sau đó và nói rằng nó nhìn thấy những dòng chữ xuyên tạc như vậy ở địa chỉ web Reference.com và Answers.com.

Trong nhiều tuần, tôi đã nghe các nhà báo, các giáo viên và nhà lịch sử nói về "Thế giới kỳ diệu của Wikipedia," ở đó hàng triệu người trên toàn thế giới truy cập để tham khảo nhanh về các "sự kiện" được soạn và gửi lên bởi những người không có kiến thức hoặc chuyên môn đặc biệt - và đôi khi là những người có ác ý.

Theo yêu cầu của tôi, những người điều hành ba địa chỉ web nói trên đã xóa bỏ nội dung sai trái về tôi. Nhưng họ không

biết, và không thể tìm ra ai đã viết những câu độc địa như vậy.

Tôi gọi điện cho Jimmy Wales, người sáng lập ra Wikipedia, và hỏi: "Liệu ông... có cách nào biết được ai là người viết nội dung đó không?"

Ông ta đáp: "Không, chúng tôi không có cách nào,." Đại diện của hai địa chỉ web khác nói rằng các máy tính của họ được lập trình để sao dữ liệu chính xác theo nguyên bản từ Wikipedia, và không bao giờ kiểm tra xem thông tin là đúng hay sai...

Chúng ta đang sống trong một thế giới của các phương tiện truyền thông mới với những cơ hội hiếm có để nghiên cứu và liên lạc toàn cầu - nhưng thế giới đó cũng đầy những kẻ phá hoại với những đầu óc thâm hiểm. Quốc hội đã cho phép và bảo vệ chúng.

Khi tôi còn là một đứa trẻ, mẹ tôi dạy tôi về những điều xấu xa của việc "ngồi lê đôi mách." Bà cầm một chiếc gối lông vũ và nói: "Nếu mẹ xé chiếc gối này, lông sẽ bay theo bốn hướng gió khác nhau và mẹ không bao giờ có thể cho chúng lại vào trong vỏ gối. Nó giống như việc con kể những điều xấu về mọi người."

Đối với tôi, chiếc gối là lối nói ẩn dụ về Wikipedia.

Tôi thích Wikipedia. Tôi đã sử dụng nó để viết cuốn sách này. Nhưng tôi sử dụng nó với nhận thức rằng cộng đồng không phải lúc nào cũng đúng, mạng không luôn luôn tự sửa sai - và chắc chắn là tốc độ sửa sai không nhanh bằng tốc độ các lỗi lan truyền. Không phải tự nhiên mà ngày nay IBM có một chuyên viên cao cấp

kiểm tra các nội dung tham khảo của Wikipedia về IBM và đảm bảo rằng mọi nội dung trong Wikipedia về IBM là chính xác. Trong những năm sắp tới, nhiều người trẻ tuổi hơn sẽ tìm hiểu về IBM từ Wikipedia nhiều hơn hơn là tìm hiểu từ chính IBM.

VIỆC TẢI THÔNG TIN LÊN MẠNG CÓ THỂ ĐI XA TỚI ĐÂU?

Kết luận của tôi là thế này: Việc các cá nhân hoặc cộng đồng tải thông tin lên mạng đã là một nhân tố làm phẳng to lớn. Việc này đang được phổ biến bởi vì nền tảng của thế giới phẳng cho phép việc phổ biến này xảy ra và vì việc tải lên mạng đáp ứng được một nguyện vọng nhân văn sâu xa của các cá nhân là tham gia và khiến những người khác nghe thấy ý kiến của mình. Seth Schiesel, phóng viên của *The New York Times*, viết một bài báo về khía cạnh này (ngày 21 tháng 7 năm 2005), trong đó anh ta lưu ý rằng ngày càng có nhiều thanh niên "muốn chơi trò chơi thể thao video hơn là xem môn chơi đó trên thực tế qua tivi." Anh ta chỉ ra rằng kể từ năm 2000, hoạt động bán các trò chơi video ở Mỹ đã tăng 34% lên 1,2 tỷ dollar vào năm 2004, trong khi tỷ lệ khán giả nam xem hầu hết các môn thể thao chính trên truyền hình đã giảm từ 12-34%. Nhưng điều làm tôi ấn tượng nhất về bài báo này là một câu mà Schiesel đã trích dẫn từ một thanh niên thích chơi trò chơi bóng rổ video mô phỏng giải của Hiệp hội Bóng rổ Quốc gia (NBA). Trong trò chơi này, bạn có thể điều khiển các cầu thủ (được mô phỏng giống như các cầu thủ NBA thực thụ) di chuyển và ném bóng: "Albert Arce nói: "Tôi thích Kobe, được chưa nào?" khi đề cập tới

Kobe Bryant, ngôi sao bóng rổ của đội Los Angeles Lakers. "Nhưng tôi thích điều khiển anh ta chơi bóng bởi vì tôi có thể làm cho anh ta chuyền bóng cho những đồng đội khác. Khi tôi xem anh ta chơi bóng trên tivi, anh ta có vẻ không biết chuyền bóng.""

Cậu ta thích điều khiển Kobe chơi bóng hơn là xem Kobe chơi bóng. Micah Sifry nói rằng thái độ này "là dấu hiệu của sự chuyển dịch lớn hơn trong thời đại Internet từ một cách tiếp cận tĩnh tại và thụ động sang một cách tiếp cận chủ động và tham gia. Chơi trò chơi thú vị hơn là nhìn trò chơi." Tim O'Reilly, người sáng lập và là giám đốc điều hành của *O'Reilley Media*, một trong những nhà xuất bản sách tin học hàng đầu trên thế giới, có cách riêng để miêu tả hiện tượng tải lên mạng này. Ông ta gọi đó là "kiến trúc của sự tham gia" - các hệ thống được thiết kế giúp người sử dụng có thể sản xuất chứ không chỉ tiêu dùng. Ông ta gợi ý rằng các công ty thiết kế phần mềm, các hệ thống, các địa chỉ web và các bách khoa toàn thư khuyến khích sự tham gia sẽ là những đối tượng sẽ thu hút được nhiều người sử dụng nhất.

Mọi người thích việc tải lên mạng, và đó là lý do tại sao trong mười nhân tố làm phẳng thế giới, việc tải lên mạng có tiềm năng trở thành nhân tố gây xáo trộn lớn nhất. Số lượng người sẽ thực hiện khả năng tham gia trò chơi vào thời điểm nào sẽ là yếu tố quyết định quá trình tải lên mạng trở nên gây xáo trộn như thế nào. Sifry lưu ý: "Việc tham gia giống như một cơ bắp mà bạn phải sử dụng, và chúng ta không có thói quen là một thành viên chủ động trong quá trình này, mặc dù có các công cụ nhưng bây giờ mọi người không sử dụng chúng... Vẫn còn những thói quen cố hữu mang tính kiêng nể những người có quyền và các thể chế." Nói tóm lại, số lượng những người tải lên mạng vẫn tương đối nhỏ. Nhưng do các công cụ cho phép cá nhân tải lên và cộng tác với

nhau được phổ biến rộng rãi hơn, và ngày càng có nhiều người có phản hồi tốt từ các kinh nghiệm tải lên mạng của họ, tôi tin rằng mọi thể chế hoặc cấu trúc theo tôn ti trật tự sẽ cảm thấy tác động của thực tế này.

Bạn đã được cảnh báo.

NHÂN TỐ LÀM PHẲNG THỨ 5

THUÊ LÀM BÊN NGOÀI

Y2K

Ấn Độ đã trải qua những thăng trầm kể từ khi giành được độc lập vào ngày 15 tháng 8 năm 1947, nhưng theo một số khía cạnh nào đó người ta có thể nhớ tới quốc gia này như một quốc gia may mắn nhất trong lịch sử của giai đoạn cuối thế kỷ 20.

Cho tới gần đây, Ấn Độ được biết đến trong thế giới ngân hàng là "người mua thứ hai." Bạn sẽ luôn muốn là người mua thứ hai trong kinh doanh – người mua khách sạn hoặc sân golf hoặc siêu thị mua sắm sau khi người chủ đầu tiên đã bị phá sản và tài sản của những nơi này được các ngân hàng bán với giá rẻ như bèo so với giá trị thực. Những người đầu tiên mua tất cả các đường cáp quang do tất cả các công ty cáp quang lắp đặt – những công ty đã nghĩ rằng họ sẽ giàu có vĩnh viễn trong một thế giới số phát triển vĩnh viễn – là những cổ đông người Mỹ. Khi các công ty này bị phá sản, những người này chỉ còn giữ cổ phiếu vô giá trị hoặc có giá trị thấp hơn rất nhiều. Trên thực tế, những người Ấn Độ được hưởng lợi từ sự dư thừa công suất của hệ thống cáp quang, và điều này có nghĩa là họ và các khách hàng người Mỹ có thể sử dụng hệ

thống cáp này miễn phí trên thực tế. Đây là một vận may lớn đối với Ấn Độ (và ở mức độ thấp hơn là với Trung Quốc, Liên Xô cũ, và Đông Âu), bởi vì lịch sử của Ấn Độ là gì? Trong khi chắc chắn Ấn Độ có những nguồn tài nguyên thiên nhiên để khai thác (than đá, quặng sắt, kim cương) nhưng với số miệng ăn quá lớn, nước này không đủ sức nuôi sống những người này - thậm chí còn lâu mới được như vậy. Thay vì khai thác tài nguyên thiên nhiên, Ấn Độ khai thác trí tuệ của những người dân, đào tạo một số lượng khá lớn những người ưu tú trong các ngành khoa học, chế tạo và y khoa. Vào năm 1951, Jawaharlal Nehru, thủ tướng đầu tiên của Ấn Độ, đã thành lập học viện đầu tiên trong tổng số 7 học viện công nghệ của Ấn Độ (IIT) ở phía đông thành phố Kharagpur và việc này đã đem lại tiếng thơm mãi cho ông. Trong vòng 55 năm kể từ thời điểm đó, hàng trăm nghìn người Ấn Độ đã cạnh tranh để được vào học và tốt nghiệp từ các học viện này và các cơ sở đào tạo tương tự của tư nhân (cũng như sáu học viện của Ấn Độ về quản lý, đào tạo quản trị kinh doanh). Đối với số dân hơn một tỷ người của Ấn Độ, cuộc cạnh tranh này tạo ra một chế độ nhân tài phi thường coi trọng kiến thức. Nó giống như một nhà máy chọn lọc và xuất khẩu một số các tài năng về chế tạo, khoa học tin học và phần mềm ra toàn cầu.

Chúa ơi, đây là một trong số ít những việc mà Ấn Độ đã làm đúng. Do hệ thống chính trị thường trục trặc và việc Nehru thích những nhà kinh tế xã hội chủ nghĩa thân Liên Xô, cho nên tới giữa những năm 1990 Ấn Độ vẫn không thể tạo ra những việc làm tốt cho hầu hết những kỹ sư tài năng của mình. Như vậy Mỹ đã trở thành người mua thứ hai năng lực trí tuệ của Ấn Độ! Nếu bạn là một người Ấn Độ thông minh và được đào tạo tốt, cách duy nhất bạn có thể phát huy hết tiềm năng của mình là rời khỏi Ấn Độ và

lý tưởng nhất là đi tới nước Mỹ, ở đó khoảng 25.000 sinh viên tốt nghiệp từ các trường chế tạo hàng đầu của Ấn Độ đã tới định cư kể từ năm 1953, và họ đã làm giàu kho tàng trí tuệ của nước Mỹ nhờ sự giáo dục của mình, mà kết quả này được những người đóng thuế Ấn Độ trợ cấp.

Tạp chí *The Wall Street Journal* lưu ý: "Các học viện công nghệ của Ấn Độ đã trở thành những hòn đảo tuyệt hảo bằng cách không cho phép việc giảm chất lượng chung của hệ thống giáo dục Ấn Độ làm giảm các tiêu chuẩn bắt buộc của họ. Bạn không thể đút lót để vào học tại một học viện công nghệ Ấn Độ... Các thí sinh chỉ được chấp nhận nếu họ vượt qua được kỳ thi đầu vào cực kỳ khó khăn. Chính phủ không can thiệp vào chương trình học và khối lượng học rất lớn... Người ta có thể cho rằng vào một học viện công nghệ của Ấn Độ còn khó hơn vào trường Havard hoặc Viện công nghệ Massachusetts... Vinod Khosla, một cựu sinh viên của một học viện công nghệ của Ấn Độ và là người đồng sáng lập ra Sun Microsystems, nói: "Khi tôi tốt nghiệp học viện công nghệ Delhi và tới trường Carnegie Mellon để học thạc sĩ, tôi nghĩ rằng tôi đang cưỡi ngựa xem hoa bởi việc này khá dễ so với tấm bằng tôi có được từ học viện Delhi."

Trong phần lớn năm mươi năm đầu tiên, các học viện công nghệ này là một trong những món hời nhất mà nước Mỹ từng có. Việc này giống như ai đó lắp một đường ống trí tuệ được bơm đầy ở New Delhi và hút sạch ở Palo Alto. Khoảng một trong số bốn sinh viên tốt nghiệp tại các học viện trên đã tới định cư ở Mỹ – số lượng nhiều tới mức mà những người Mỹ gốc là các sinh viên Ấn Độ tại các học viên công nghệ đi di cư đã thành lập tổ chức của họ ở Mỹ và tiến hành các cuộc họp hàng năm tại Mỹ. Và sau đó Netscape xuất hiện, cùng với đạo luật tự do hóa viễn thông

năm 1996, công ty Global Crossing và các công ty cáp quang. Thế giới được làm phẳng và quá trình này tạo ra tác động đảo ngược. Dinakar Singh, một trong những nhà quản lý vốn đầu tư mạo hiểm trẻ tuổi được kính trọng nhất ở Wall Street, người có cha mẹ tốt nghiệp từ một học viện công nghệ của Ấn Độ và sau đó di cư tới Mỹ, nơi ông ta được sinh ra, nói: "Ấn Độ không có các nguồn lực và không có cơ sở hạ tầng. Ấn Độ sản sinh ra những con người có trình độ với số lượng lớn. Nhưng nhiều người trong số đó đã héo mòn trên các cảng của Ấn Độ như những mớ rau héo. Chỉ một số tương đối ít có thể lên tầu và thoát ra nước ngoài. Điều này không còn xảy ra nữa, bởi vì chúng ta đã xây dựng được cáp quang xuyên đại dương... Trong hàng thập kỷ, bạn phải rời Ấn Độ để có thể trở thành một người chuyên nghiệp. Bây giờ bạn có thể nối với thế giới từ Ấn Độ. Bạn không phải đi tới Yale và đi làm việc cho Goldman Sachs [như tôi đã từng làm]"

Ấn Độ không bao giờ có đủ tiền để trang trải cho băng thông rộng nối đất nước giàu trí tuệ này với nước Mỹ công nghệ cao, vì vậy các cổ đông Mỹ thanh toán cho hệ thống này. Tất nhiên, việc đầu tư quá mức cũng có thể có lợi. Việc đầu tư quá mức vào hệ thống đường xe lửa đã trở thành một động lực to lớn cho nền kinh tế Mỹ. Singh nói: "Nhưng việc đầu tư quá mức vào đường ray xe lửa chỉ giới hạn trong đất nước của các bạn và các lợi ích cũng bị giới hạn như vậy,." Trong trường hợp các đường ray số, "chính những người nước ngoài được hưởng lợi." Ấn Độ được sử dụng các đường ray này miễn phí.

Thật vui khi nói chuyện với những người Ấn Độ có mặt vào chính thời điểm các công ty Mỹ bắt đầu khám phá rằng họ có thể lợi dụng trí tuệ của người Ấn Độ tại đất nước này. Một trong số những người Ấn Độ đó là Vivek Paul, hiện là chủ tịch của Wipro,

một công ty phần mềm khổng lồ của Ấn Độ. "Xét về nhiều phương diện, cuộc cách mạng công nghệ thông tin của Ấn Độ [thuê làm bên ngoài] bắt đầu với sự xuất hiện của công ty General Electric. Chúng ta đang nói về giai đoạn cuối những năm 1980 và đầu những năm 1990. Vào thời điểm đó, công ty Texas Instrument đang thực hiện một số hoạt động thiết kế tại Ấn Độ. Một trong số các nhà thiết kế chính của công ty này [ở Mỹ] là người Ấn Độ, và về cơ bản, công ty để những người này trở về quê hương và làm việc tại đó [sử dụng mạng liên lạc tương đối lạc hậu lúc đó để liên lạc]. Vào thời gian đó, tôi đang chỉ đạo các hoạt động của Hệ thống y tế của tập đoàn GE ở Bangalore. [Chủ tịch của tập đoàn GE] Jack Welch tới Ấn Độ vào năm 1989 và hoàn toàn coi Ấn Độ là một nguồn cung cấp lợi thế về trí tuệ cho GE. Jack nói: "Ấn Độ là một nước đang phát triển với một năng lực trí tuệ ngang tầm một nước phát triển." Ông ta nhận thấy một nguồn tài năng có thể mua được. Vì thế ông ta nói: "Chúng tôi dành nhiều kinh phí để sản xuất phần mềm. Liệu chúng tôi có thể thực hiện một số công việc cho ngành công nghệ thông tin của chúng tôi ở đây không?" Bởi Ấn Độ đã đóng cửa trước các công ty công nghệ nước ngoài như IBM, các công ty Ấn Độ đã xây dựng các nhà máy để sản xuất các máy tính cá nhân và các máy chủ, và Welch cảm thấy rằng nếu họ có thể tự làm cho chính mình, họ có thể làm cho GE.

Để theo đuổi dự án này, Welch đã cử một đội do giám đốc thông tin của GE tới Ấn Độ để xem xét các khả năng khác nhau. Paul giữ chức quản lý phát triển kinh doanh của GE ở Ấn Độ vào thời gian này. Ông ta nhớ lại: "Nhiệm vụ của tôi là tháp tùng giám đốc thông tin của công ty vào đầu những năm 1990 trong chuyến đi đầu tiên của ông ta. Họ đến Ấn Độ với một số dự án thử nghiệm khuyến khích mọi người tham gia. Tôi nhớ lúc nửa đêm đi đón họ tại sân

bay Delhi với một đoàn xe Ấn Độ và xe của các đại sứ được thiết kế bởi hãng Morris Minor vào những năm 1950. Tất cả mọi người trong chính phủ đều lái một xe. Vì vậy chúng tôi có một đoàn xe năm chiếc và đột nhiên tôi nghe thấy một tiếng động lớn và tôi nghĩ đã xảy ra chuyện gì đó. Tôi lái xe lên phía trước và thấy nắp ca-pô của xe dẫn đường rơi ra và làm vỡ kính chắn gió của chiếc xe chở những người của GE. Vì thế cả đoàn xe của các giám đốc điều hành của GE dừng lại bên vệ đường và tôi có thể nghe tiếng họ nói với nhau: 'Đây là nơi mà chúng ta sẽ có phần mềm ư?'"

May mắn cho đất nước Ấn Độ là đội cán bộ của GE không bị chất lượng ôtô Ấn Độ làm cho nản lòng. GE quyết định bám trụ ở đây và bắt đầu một dự án chung với Wipro. Các công ty khác thử nghiệm các mô hình khác. Nhưng đây là thời kỳ tiền cáp quang. Ví dụ như *Simon & Schuster*, một nhà xuất bản sách, sẽ chuyển sách tới Ấn Độ và trả cho người Ấn Độ 50 dollar một tháng (so với chi phí 1.000 dollar một tháng ở Mỹ) để những người này đánh máy, chuyển những quyển sách này thành các file điện tử số hóa và có thể được biên tập, điều chỉnh dễ dàng trong tương lai - đặc biệt đối với các từ điển luôn luôn cần được cập nhật. Vào năm 1991, Van Singh, bộ trưởng tài chính thời đó của Ấn Độ, bắt đầu mở cửa nền kinh tế Ấn Độ cho đầu tư nước ngoài và cho phép cạnh tranh trong ngành viễn thông Ấn Độ để giảm giá. Để thu hút đầu tư nước ngoài, Van Singh đã đơn giản hóa thủ tục cho các công ty thiết lập các trạm tiếp sóng vệ tinh trên mặt đất ở Bangalore, và nhờ đó các công ty này có thể bỏ qua hệ thống điện thoại của Ấn Độ và kết nối với trụ sở của họ ở Mỹ, châu Âu hoặc châu Á.

Trước đó, chỉ có công ty Texas Instruments sẵn sàng đương đầu với tình trạng quan liêu ở Ấn Độ, và trở thành công ty đa quốc gia đầu tiên thành lập một trung tâm phát triển và thiết kế mạch ở Ấn Độ vào năm 1985. Các học viện công nghệ ở Bangalore có trạm tiếp sóng vệ tinh nhưng phải chịu sự giám sát của một quan chức chính phủ Ấn Độ - người này có quyền kiểm tra bất cứ phần dữ liệu nào đi ra và đi vào Ấn Độ. Singh đã nới lỏng tất cả các quy định như vậy từ sau năm 1991. Một thời gian ngắn sau đó, vào năm 1994, công ty HealthScribe Ấn Độ, một công ty được các bác sĩ Mỹ gốc Ấn Độ tài trợ một phần vốn vào thời gian đầu, đã được thành lập ở Bangalore để thực hiện công việc đánh máy các bản ghi chú y tế cho các bác sĩ và các bệnh viện Mỹ. Vào thời gian đó, các bác sĩ này đã viết những ghi chú bằng tay và sau đó đọc các ghi chú này vào một máy ghi âm để thư ký hoặc ai đó thực hiện công việc đánh máy nội dung và việc này thường kéo dài vài ngày hoặc hàng tuần. Công ty HealthScribe thiết lập một hệ thống cho phép biến máy điện thoại đa tần của bác sĩ trở thành một máy ghi âm. Bác sĩ sẽ ấn số và đọc các ghi chú của mình vào một máy tính cá nhân có gắn một card âm thanh và máy tính sẽ số hóa giọng nói của bác sĩ. Người bác sĩ có thể ngồi ở bất kỳ đâu khi thực hiện việc ghi âm. Nhờ có vệ tinh, một người nội trợ hoặc một sinh viên ở Banglore có thể bật máy tính và tải giọng nói của người bác sĩ này và đánh máy lại nội dung - không phải trong hai tuần mà chỉ trong 2 giờ. Sau đó người này sẽ nén nội dung này thành file văn bản, gửi lại qua vệ tinh và file này có thể được đưa vào hệ thống máy tính của bệnh viện và trở thành một phần của file thanh toán chi phí. Bởi vì Mỹ và Ấn Độ chênh nhau 12 giờ, người Ấn Độ có thể làm công việc đánh máy trong khi các bác sĩ người Mỹ còn đang ngon giấc và file nội dung sẽ được hoàn thành và sẵn sàng

vào sáng hôm sau. Đây là một đột phá lớn đối với các công ty, bởi vì nếu bạn có thể đánh máy các hồ sơ y tế, báo cáo của phòng thí nghiệm và các chẩn đoán của bác sĩ một cách an toàn, hợp pháp và bảo đảm từ Bangalore - ở một trong các ngành hay xảy ra tranh chấp nhất trên thế giới - rất nhiều ngành công nghiệp khác sẽ xem xét việc chuyển một phần công việc kín đáo (backroom) của họ sang làm ở Ấn Độ. Và họ đã làm như vậy. Nhưng năng lực của vệ tinh còn bị hạn chế bởi vì có sự chậm trễ về âm thanh. (Gurujot Singh Khalsa, một trong những người sáng lập ra HealthScribe, nói rằng thật trớ trêu là ban đầu họ đã xem xét khả năng dùng người Anh-điêng (Indians) ở Maine - đó là người Anh-điêng Mỹ - làm công việc này, sử dụng một phần ngân sách của liên bang dành cho các bộ tộc người da đỏ này để bắt đầu hoạt động, nhưng họ không bao giờ có thể khiến những người da đỏ quan tâm đầy đủ tới công việc này và đạt được thỏa thuận.) Chi phí của việc đánh máy ở Ấn Độ chỉ bằng 1/5 chi phí tính theo dòng chữ ở Mỹ, và sự chênh lệch này đã thu hút được sự chú ý của nhiều người.

Mặc dù vậy, vào cuối những năm 1990, thần may mắn đã bắt đầu mỉm cười với Ấn Độ từ hai hướng: bong bóng cáp quang đã bắt đầu căng phồng, kết nối Ấn Độ với Mỹ, và khủng hoảng máy tính Y2K - sự cố máy tính thiên niên kỷ - đã bắt đầu xuất hiện. Các bạn nhớ lại rằng sự kiện Y2K là hậu quả của thực tế là các máy tính được chế tạo bao gồm một đồng hồ bên trong. Để tiết kiệm bộ nhớ, các đồng hồ này chỉ hiển thị ngày tháng với sáu chữ số - hai số cho ngày, hai số cho tháng và hai số cho năm. Điều này có nghĩa là những con số này chỉ có thể hiển thị cao nhất ngày 31 tháng 12 năm 1999. Vì vậy, tới ngày 1 tháng 1 năm 2000, nhiều máy tính cũ sẽ không ghi là ngày 1 tháng 1 năm 2000 mà là ngày 1 tháng 1 năm 00 và cho rằng đó là năm 1900. Điều này có nghĩa

là một số lượng khổng lồ các máy tính đang được sử dụng (các máy tính thế hệ mới hơn được trang bị các đồng hồ tốt hơn) cần phải được điều chỉnh đồng hồ bên trong và các hệ thống liên quan; nếu không, người ta lo ngại rằng các máy tính sẽ tắt và tạo ra một khủng hoảng toàn cầu trước thực tế là có rất nhiều hệ thống quản lý khác nhau - từ kiểm soát nước tới không lưu - được vi tính hóa.

Việc điều chỉnh máy tính này là một công việc to lớn và buồn tẻ. Ai trên thế giới có đủ các kỹ sư phần mềm để hoàn thành công việc này? Câu trả lời là: Ấn Độ, với tất cả các chuyên gia máy tính từ các học viện công nghệ thông tin và các trường cao đẳng kỹ thuật và trường máy tính tư nhân.

Với sự cố Y2K đang đến gần, Mỹ và Ấn Độ bắt đầu bắt tay với nhau, và mối quan hệ này là một nhân tố làm phẳng to lớn, bởi vì nó chứng tỏ cho nhiều doanh nghiệp khác nhau thấy rằng việc kết hợp máy tính cá nhân, Internet, và cáp quang đã tạo ra khả năng có một hình thức cộng tác và hoạt động tạo ra giá trị theo chiều ngang hoàn toàn mới: thuê làm bên ngoài (outsourcing). Bất cứ dịch vụ, trung tâm gọi điện thoại, hoạt động hỗ trợ kinh doanh, hoặc công việc về tri thức nào có thể được số hóa đều có thể được giao cho những nhà cung cấp có giá thành thấp nhất, thông minh nhất và hiệu quả nhất trên toàn cầu. Bằng việc sử dụng các trạm kết nối cáp quang, các chuyên gia công nghệ Ấn Độ có thể vào các máy tính của công ty của bạn và thực hiện tất cả các hoạt động điều chỉnh, mặc dù họ ở cách bạn nửa vòng trái đất.

Vivek Paul, giám đốc điều hành của Wipro, công ty thuê làm bên ngoài một số công việc liên quan với khắc phục sự cố Y2K, đã nói: "[việc nâng cấp Y2K] là một công việc buồn tẻ sẽ không tạo cho họ một lợi thế so sánh lớn. Vì vậy, tất cả các công ty phương Tây gặp

phải thách thức to lớn trong việc tìm được ai khác có thể làm công việc này với giá thành càng thấp càng tốt. Họ nói rằng, "Chúng tôi muốn vượt qua năm 2000 khốn kiếp?" Vì vậy, họ bắt đầu cộng tác với các công ty [công nghệ] của Ấn Độ, những người mà đáng ra họ sẽ không cộng tác nếu như không có sự cố Y2K."

Jerry Rao nói thêm: "Theo cách nói của tôi, các công ty này sẵn sàng hò hẹn với Ấn Độ. Họ đã sẵn sàng 'được sửa chữa.' Y2K có ý nghĩa khác nhau đối với những người khác nhau. Đối với công nghiệp Ấn Độ, đó là cơ hội lớn nhất. Ấn Độ được coi là nơi của những người lạc hậu. Bất chợt, Y2K đòi hỏi tất cả các máy tính trên thế giới phải được kiểm tra. Và số lượng khổng lồ những người thực hiện công việc kiểm tra từng dòng mã (code) có ở Ấn Độ. Ngành công nghệ thông tin của Ấn Độ để lại dấu ấn trên toàn cầu nhờ vào sự cố Y2K. Y2K trở thành động lực phát triển, động lực quảng bá Ấn Độ ra toàn thế giới của chúng tôi. Chúng tôi không bao giờ nhìn lại sau sự kiện Y2K."

Vào đầu năm 2000, công việc khắc phục sự cố Y2K đã bắt đầu thu hẹp nhưng sau đó một động cơ hoàn toàn mới cho việc kinh doanh đã xuất hiện - đó là thương mại điện tử. Bong bóng do các công ty kinh doanh trên mạng tạo nên chưa vỡ, các tài năng về chế tạo khan hiếm và nhu cầu của các công ty kinh doanh trên mạng là vô cùng to lớn. Paul nói rằng: "Mọi người muốn những thứ mà họ cảm thấy là các ứng dụng thiết yếu đối với công việc của họ, mang tính sống còn đối với sự tồn tại của họ sẽ được chế tạo, và họ không thể đi tìm ở đâu khác. Vì vậy họ hướng tới các công ty Ấn Độ, và trong lúc đó, họ nhận thấy rằng họ sẽ có được các hệ thống phức tạp với chất lượng tuyệt vời, đôi khi tốt hơn chất lượng các hệ thống mà họ mua từ các nhà cung cấp khác. Điều này tạo ra sự tôn trọng cực lớn đối với các nhà cung cấp công nghệ thông

tin Ấn Độ. Và nếu [công việc khắc phục sự cố Y2K] là quá trình làm quen, đây là quá trình yêu đương."

Với tư cách là một hình thức cộng tác mới, việc Mỹ thuê Ấn Độ làm đã bùng nổ. Chỉ với việc lắp một đường cáp quang từ một trạm ở Bangalore tới máy tính chính của công ty tôi, tôi có thể giao cho các hãng công nghệ thông tin của Ấn Độ như Wipro, Infosys, và Tata Consulting Services quản lý các ứng dụng máy tính chính và thương mại điện tử của mình.

Paul nói rằng: "Một khi chúng ta kinh doanh máy tính chính và một khi chúng ta làm thương mại điện tử – giờ đây chúng ta đã kết hôn." Nhưng một lần nữa, Ấn Độ lại may mắn trong việc có thể khai khác tất cả hệ thống cáp quang dưới đáy biển. Paul nói thêm: "Tôi có một văn phòng rất gần với khách sạn Leela Palace ở Bangalore. Tôi đang làm việc tại một nhà máy nằm trong một công viên công nghệ thông tin tại Whitefield, ngoại ô của Bangalore, và tôi *không thể có một đường dây điện thoại nối văn phòng của tôi và nhà máy*. Trừ khi bạn hối lộ, bạn không thể lắp một đường dây điện thoại và chúng tôi không hối lộ. Vì vậy, các cuộc điện thoại của tôi tới Whitefield sẽ đi từ văn phòng của tôi tới Kentucky, ở đó có một máy tính chính của tập đoàn GE mà chúng tôi đang làm việc, và sau đó từ Kentucky tới Whitefield. Chúng tôi sử dụng các đường cáp quang cho thuê chạy qua đại dương – nhưng để có một đường điện thoại chạy qua thành phố lại cần phải có một khoản hối lộ."

Ấn Độ không chỉ được hưởng lợi từ sự phát triển bùng nổ của các công ty kinh doanh trên mạng. Nước này còn được lợi

nhiều hơn từ việc các công ty kinh doanh trên mạng phá sản. Đây đúng là một nghịch lý. Việc phát triển mạnh mẽ của các công ty kinh doanh trên mạng đã dẫn tới việc lắp đặt hệ thống cáp nối Ấn Độ và thế giới, và sự phá sản của các công ty này đã khiến chi phí sử dụng cáp gần như bằng không và giúp tăng mạnh số lượng các công ty Mỹ muốn sử dụng cáp quang để chuyển một số công việc về tri thức sang Ấn Độ.

Sự cố Y2K đã dẫn tới việc người ta đổ xô tìm kiếm trí tuệ của người Ấn Độ để thực hiện việc lập trình. Các công ty Ấn Độ có chất lượng tốt và giá rẻ, nhưng giá cả không phải là yếu tố quan trọng nhất đối với các khách hàng - mà việc hoàn thành công việc mới là điều quan trọng nhất, và Ấn Độ là nơi duy nhất có đủ số lượng công nhân làm công việc lập trình. Sau đó, việc phát triển mạnh mẽ của các công ty kinh doanh trên mạng diễn ra ngay sau sự cố Y2K và Ấn Độ là một trong số ít nơi mà bạn có thể tìm thấy rất nhiều kỹ sư nói tiếng Anh với bất kỳ mức giá nào, bởi vì tất cả những kỹ sư tương tự ở Mỹ đã bị các công ty thương mại điện tử tuyển dụng. Sau đó bong bóng do các công ty kinh doanh trên mạng tạo ra bị vỡ, thị trường chứng khoán giảm giá thảm hại, và nguồn vốn đầu tư cạn kiệt. Những công ty công nghệ thông tin Mỹ tồn tại được sau sự kiện này và các hãng đầu tư mạo hiểm mà vẫn muốn cấp vốn cho các công ty mới thành lập có ít vốn để đầu tư hơn. Hiện tại, các công ty này cần các kỹ sư Ấn Độ không chỉ vì số lượng lớn mà còn chính vì chi phí thuê họ thấp. Vì vậy quan hệ giữa cộng đồng kinh doanh Ấn Độ và Mỹ phát triển lên một tầm cao mới.

Một trong những sai lầm lớn nhất của nhiều nhà phân tích vào đầu những năm 2000 là đánh đồng sự phát triển bùng nổ của các công ty kinh doanh trên mạng và quá trình toàn cầu hóa, họ coi

đây là hai hiện tượng thịnh hành. Khi bong bóng các công ty kinh doanh trên mạng bị vỡ, các nhà phân tích sai lầm cho rằng quá trình toàn cầu hóa cũng đã chấm dứt. Điều ngược lại mới chính xác. Bong bóng các công ty kinh doanh trên mạng chỉ là một khía cạnh của quá trình toàn cầu hóa và khi bong bóng này nổ tung, nó không những chẳng làm tan biến quá trình toàn cầu hóa mà còn thúc đẩy quá trình này diễn ra nhanh hơn.

Promod Haque, một người Mỹ gốc Ấn Độ và là một trong những nhà đầu tư mạo hiểm nổi danh nhất ở thung lũng Silicon với hãng Norwest Venture Partners của ông ta, có mặt trong thời kỳ quá độ này. Haque giải thích: "Khi bong bóng bị vỡ, rất nhiều người trong số các kỹ sư Ấn Độ ở Mỹ [với thị thực làm việc tạm thời] bị sa thải, và vì vậy họ trở về Ấn Độ." Nhưng do bong bóng bị vỡ, ngân sách cho công nghệ thông tin của hầu hết mọi hãng chính ở Mỹ bị cắt giảm. "Tất cả các nhà quản lý công nghệ thông tin được chỉ thị phải hoàn thành khối lượng công việc tương tự hoặc nhiều hơn với chi phí thấp hơn. Vậy các bạn thử đoán xem nhà quản lý sẽ làm gì? Ông ta nói: "Bạn nhớ Vijay đến từ Ấn Độ, người thường làm việc ở đây trong thời kỳ phát triển bùng nổ của các công ty kinh doanh trên mạng và sau đó trở về nước. Để tôi gọi cho ông ta tại Bangalore và xem liệu ông ta có thể làm việc cho chúng ta với tiền công thấp hơn số tiền chúng ta phải trả cho một kỹ sư ở nước Mỹ." Và nhờ vào hệ thống cáp được lắp đặt trong thời kỳ phát triển bùng nổ, việc tìm ra Vijay và thuê anh ta làm việc không khó khăn gì.

Haque nói rằng công việc điều chỉnh sự cố máy tính Y2K được thực hiện phần lớn bởi những nhà lập trình Ấn Độ ít kỹ năng, những người vừa mới tốt nghiệp các trường công nghệ, "nhưng những người đến Mỹ làm việc với thị thực tạm thời không phải là những sinh viên thương mại. Họ là những người có bằng chế tạo

cao cấp. Nhiều công ty của chúng tôi thấy rằng những người này có chuyên môn tốt về ngôn ngữ lập trình Java và C++ và việc thiết kế kiến trúc cho máy tính, sau đó họ bị sa thải và trở về nước, và người quản lý công nghệ thông tin ở Ấn Độ, người được chỉ thị "Tôi không quan tâm tới việc anh hoàn thành công việc như thế nào, hãy thực hiện với chi phí thấp hơn", đã gọi Vijay." Một khi Mỹ và Ấn Độ "hẹn hò" với nhau, các công ty công nghệ thông tin của Ấn Độ đang phát triển nhanh chóng ở Bangalore bắt đầu đưa ra các đề nghị của mình. Công việc xử lý sự cố Y2K đã cho phép họ liên hệ với một số công ty tương đối lớn ở Mỹ, vì vậy họ bắt đầu hiểu những vấn đề hóc búa, cách thực hiện và cải tiến quá trình kinh doanh. Vì vậy các công ty Ấn Độ, những công ty đang thực hiện nhiều hoạt động bảo dưỡng mã đều đặn và cụ thể cho các công ty có giá trị gia tăng cao hơn, đã bắt đầu phát triển các sản phẩm của riêng mình và chuyển từ các công ty bảo dưỡng thành các công ty chế tạo sản phẩm, cung cấp nhiều dịch vụ và tư vấn về phần mềm. Điều này đã giúp các công ty Ấn Độ thâm nhập sâu vào các công ty của Mỹ và vào quá trình kinh doanh thuê làm bên ngoài - để cho các công ty Ấn Độ điều hành các công việc kín đáo - đã phát triển tới một tầm cao mới. Haque nói: "Tôi có một bộ phận phụ trách về các tài khoản có thể thanh toán và tôi chuyển toàn bộ bộ phận này tới Ấn Độ cho Wipro hoặc Infosys quản lý và giảm chi phí còn một nửa." Haque nói thêm, trên toàn nước Mỹ, các giám đốc điều hành nói rằng: "Thực hiện công việc với chi phí thấp hơn. Và các công ty Ấn Độ nói rằng: 'Tôi đã kiểm tra máy móc của các ông và tôi sẽ cung cấp cho các ông một giải pháp tổng thể với giá thấp nhất.'" Nói cách khác, các công ty Ấn Độ làm thuê cho các công ty nước ngoài nói rằng: "Các ông có nhớ việc tôi đã sửa lốp xe và pít-tông của các ông vào thời gian xảy ra sự

cố Y2K không? À, thực sự tôi có thể làm cả việc tra dầu mỡ nếu các ông muốn. Và bây giờ ông đã biết và tin tôi, ông biết rằng tôi có thể hoàn thành công việc này." Thật đáng khen cho những công ty Ấn Độ vì họ không chỉ đòi hỏi tiền công thấp và họ còn khao khát và sẵn sàng học tập bất cứ điều gì.

Tình trạng khan hiếm vốn sau việc các công ty kinh doanh trên mạng bị phá sản đã khiến các hãng đầu tư mạo hiểm nhận thấy rằng các công ty mà họ đang đầu tư đang tìm kiếm cách sản xuất với chi phí thấp nhất, chất lượng cao nhất và hiệu quả nhất để đổi mới. Haque nói rằng vào thời kỳ phát triển bùng nổ, chẳng có gì là lạ khi đầu tư 50 triệu dollar vào một công ty mới được thành lập và sau đó thu lại 500 triệu dollar khi công ty này bán cổ phiếu cho công chúng đợt đầu. Sau vụ các công ty kinh doanh trên mạng bị phá sản, việc bán cổ phiếu tương tự ra thị trường có thể chỉ đem lại 100 triệu dollar. Vì vậy, các hãng đầu tư mạo hiểm chỉ muốn mạo hiểm 20 triệu dollar cho quá trình công ty đó được thành lập và bán cổ phiếu cho công chúng đợt đầu.

Haque nói rằng: "Đối với các hãng đầu tư mạo hiểm, câu hỏi lớn là làm thế nào tôi có thể đưa những người chủ các công ty mới thành lập và các công ty này đạt tới mức mà ở đó các công ty này hòa vốn hoặc thu lợi nhuận sớm hơn, vì thế các công ty này có thể không rút thêm vốn của tôi và có thể được bán, và nhờ thế hãng của tôi có thể *tạo ra tính thanh khoản và lợi nhuận cao*? Nhiều công ty đã tìm ra câu trả lời là: Tôi nên bắt đầu việc thuê làm bên ngoài càng nhiều chức năng càng tốt từ lúc khởi đầu. Tôi phải kiếm tiền từ các nhà đầu tư nhanh hơn, vì vậy việc nào có thể thuê làm bên ngoài phải được làm ngay."

Henry Schacht, người đứng đầu công ty Lucent trong giai đoạn này, đã chứng kiến toàn bộ quá trình từ quan điểm quản lý công

ty. Ông ta nói với tôi rằng kinh tế kinh doanh trở nên "rất quái gở" với tất cả mọi người. Tất cả mọi người thấy giá cả đứng yên rồi giảm xuống và thị trường suy thoái, tuy nhiên họ vẫn chi các khoản tiền khổng lồ để tiến hành các hoạt động kín đáo của công ty và họ không còn đủ sức để trang trải. Ông ta nhớ lại: "Các áp lực về chi phí thật khủng khiếp, và thế giới phẳng đã xuất hiện, [vì vậy] kinh tế bắt buộc mọi người làm những việc mà họ không bao giờ nghĩ là họ sẽ làm hoặc có thể làm... Quá trình toàn cầu hóa được nạp đầy nhiên liệu" - đối với công việc tri thức và chế tạo. Các công ty thấy rằng họ có thể đi tới học viện công nghệ Massachusetts và tìm thấy những kỹ sư người Trung Quốc cực kỳ thông minh, những người sẵn sàng quay trở lại Trung Quốc và làm việc cho các công ty này ở Trung Quốc với chi phí tương tự chi phí thuê một kỹ sư ở Mỹ. Bell Labs có một cơ sở nghiên cứu tại Thanh Đảo có thể nối với các máy tính của Lucent ở Mỹ. Schacht nói rằng: "Họ có thể sử dụng các máy tính của chúng tôi qua đêm. Chi phí máy tính không chỉ giảm xuống gần bằng 0 mà chi phí truyền dữ liệu cũng vậy, và máy tính không hoạt động [vào ban đêm]."

Vì tất cả những lý do này tôi tin rằng Y2K phải là một kỳ nghỉ toàn quốc ở Ấn Độ, một ngày Quốc khánh lần thứ hai của Ấn Độ, ngoài ngày 15 tháng 8. Theo cách nói của Michael Mandelbaum, một chuyên gia về chính sách đối ngoại tại trường Johns Hopkins, người đã sống ở Ấn Độ một thời gian khi còn trẻ, "Y2K phải được coi là ngày Quốc khánh của Ấn Độ." Bởi vì nó cho thấy khả năng của Ấn Độ cộng tác với các công ty phương Tây, nhờ vào sự phụ thuộc lẫn nhau do các mạng cáp quang tạo ra, và các mạng này đã thực sự tăng cường sự phụ thuộc lẫn nhau và hơn bao giờ hết

cho phép người Ấn Độ thực sự có một số quyền tự do lựa chọn cách thức, đối tác, và nơi họ làm việc.

Nói cách khác, ngày 15 tháng 8 kỷ niệm sự tự do vào lúc nửa đêm. Y2K cho phép làm việc vào lúc nửa đêm - nhưng không phải bất cứ công việc nào, mà chỉ các công việc của những người công nhân tri thức giỏi nhất của Ấn Độ. Ngày 15 tháng 8 đem lại độc lập cho Ấn Độ. Nhưng Y2K đem lại độc lập cho người dân Ấn Độ - không phải toàn diện theo bất cứ cách tưởng tượng nào, mà tự do hơn nhiều so với năm mươi năm trước, và nhiều người trong số này xuất thân từ bộ phận dân cư có năng suất lao động cao nhất. Về phương diện này, đúng là Ấn Độ may mắn, nhưng nước này cũng gặt hái những gì đã gieo trồng qua công việc, sự giáo dục nghiêm khắc và sự thông thái của những thế hệ đi trước trong việc xây dựng tất cả các học viện công nghệ thông tin này.

Louis Pasteur đã nói từ lâu rồi: "Vận may mỉm cười với người luôn sẵn sàng."

NHÂN TỐ LÀM PHẲNG THỨ 6

CHUYỂN SẢN XUẤT RA NƯỚC NGOÀI

Chạy với linh dương, ăn với sư tử

Vào ngày 11 tháng 12 năm 2001, Trung Quốc chính thức gia nhập Tổ chức Thương mại Thế giới WTO và điều này có nghĩa Bắc Kinh đồng ý tuân thủ các quy định toàn cầu về nhập khẩu, xuất khẩu, và đầu tư nước ngoài mà hầu hết các quốc gia khác đã tuân theo. Điều này cũng có nghĩa Trung Quốc đồng ý

về nguyên tắc biến sân chơi cạnh tranh của mình bằng phẳng như sân chơi của hầu hết các nước trên thế giới. Một vài ngày sau đó, tại một nhà máy sản xuất bơm nhiên liệu ở Bắc Kinh, nơi Jack Perkowski, một người bạn của tôi là chủ tịch và giám đốc điều hành của Công ty ASIMCO Technonogies, một công ty sản xuất phụ tùng ôtô của Mỹ ở Trung Quốc, làm chủ sở hữu, một nhà quản lý người Trung Quốc được đào tạo ở Mỹ của nhà máy này đã dán câu tục ngữ châu Phi đã được dịch sang tiếng phổ thông trên nền nhà máy như sau:

Mỗi sáng ở châu Phi, một con linh dương thức dậy

Nó biết rằng nó phải chạy nhanh hơn cả con sư tử nhanh nhất nếu không nó sẽ bị giết

Mỗi sáng một con sư tử thức dậy

Nó biết rằng nó phải chạy nhanh hơn con linh dương chậm nhất hoặc nó sẽ bị chết đói

Điều quan trọng không phải là việc bạn là sư tử hay linh dương

Khi mặt trời mọc, bạn nên bắt đầu chạy

Tôi không biết ai là linh dương và ai là sư tử, nhưng tôi biết điều này: kể từ khi Trung Quốc gia nhập WTO, cả Trung Quốc và phần còn lại của thế giới phải chạy ngày càng nhanh hơn. Nguyên nhân là do việc Trung Quốc gia nhập WTO đã tạo ra một động lực mạnh mẽ cho một hình thức cộng tác khác - chuyển sản xuất ra nước ngoài. Chuyển sản xuất ra nước ngoài (offshoring), hoạt động đã diễn ra trong hàng thập kỷ, khác với thuê làm bên ngoài (outsourcing). Thuê làm bên ngoài có nghĩa là thay vì thực hiện một chức năng nhất định nhưng hạn chế mà công ty của bạn đang

làm trong nội bộ công ty - như các trung tâm nghiên cứu, điện thoại hoặc các tài khoản có thể tiếp nhận - bạn để một công ty khác thực hiện chức năng đó cho bạn và sau đó gắn phần công việc này vào hoạt động chung của bạn. Trái lại, chuyển sản xuất ra nước ngoài là việc một công ty chọn một trong các nhà máy đang hoạt động ở Canton, Ohio, và chuyển toàn bộ nhà máy này tới Quảng Đông, Trung Quốc. Ở đó, nhà máy này sản xuất sản phẩm giống hệt với cách thức tương sự, chỉ khác ở chỗ là nhân công rẻ hơn, thuế thấp hơn, năng lượng được trợ cấp, và chi phí y tế thấp hơn. Giống như sự cố Y2K đã đưa Ấn Độ và thế giới tới một trình độ hoàn toàn mới về thuê làm bên ngoài, việc Trung Quốc gia nhập WTO đã đưa Bắc Kinh và thế giới tới một trình độ hoàn toàn mới về chuyển sản xuất ra nước ngoài - với việc ngày càng có nhiều công ty chuyển sản xuất ra nước ngoài và gắn hoạt động này với chuỗi cung toàn cầu của mình.

Vào năm 1977, nhà lãnh đạo Trung Quốc Đặng Tiểu Bình đã đưa Trung Quốc đi theo con đường tiến lên chủ nghĩa tư bản, sau đó tuyên bố rằng "làm giàu là vinh quang." Khi Trung Quốc lần đầu tiên mở cửa nền kinh tế đóng kín, các công ty ở các nước công nghiệp đã nhận thấy đây là một thị trường mới tuyệt vời cho xuất khẩu. Mọi nhà sản xuất châu Á hoặc phương Tây đều mong muốn được bán khối lượng tương tự như một tỷ đôi đồ lót tới thị trường này. Một số công ty nước ngoài thiết lập các cửa hàng ở Trung Quốc chỉ để làm việc này. Nhưng bởi vì Trung Quốc không chịu sự điều chỉnh của các quy tắc thương mại thế giới, nước này có thể hạn chế các cộng ty phương Tây thâm nhập vào thị trường nội địa thông qua các hàng rào thuế quan và đầu tư khác nhau. Và khi Trung Quốc không chủ tâm sử dụng các hàng rào này, những khó khăn về văn hóa và tình trạng quan liêu cũng đủ tạo ra tác động

tương tự. Nhiều trong số các nhà đầu tư tiên phong ở Trung Quốc đã trắng tay, và với hệ thống pháp lý còn sơ khai của Trung Quốc thì người ta chẳng biết trông cậy vào đâu.

Bắt đầu từ những năm 1980, nhiều nhà đầu tư, đặc biệt là những người Trung Quốc ở hải ngoại biết cách làm ăn ở Trung Quốc đã bắt đầu nói: "Chà, nếu chúng ta không thể bán số lượng nhiều như vậy cho người Trung Quốc ngay lập tức, tại sao chúng ta lại không sử dụng nguồn lao động có kỷ luật của Trung Quốc để chế tạo sản phẩm ở Trung Quốc và sau đó bán ra nước ngoài?" Ý tưởng này cũng trùng hợp với sự quan tâm của các nhà lãnh đạo Trung Quốc. Trung Quốc muốn thu hút các nhà chế tạo nước ngoài và công nghệ của họ - không chỉ đơn thuần là sản xuất một tỷ đôi quần lót để bán ở Trung Quốc mà để sử dụng lực lượng nhân công giá rẻ của Trung Quốc để bán 6 tỷ đôi đồ lót cho tất cả mọi người trên toàn thế giới, với giá chỉ bằng một phần của giá mà các công ty đồ lót ở châu Âu hoặc Mỹ hoặc thậm chí là Mexico đang bán.

Một khi quá trình chuyển sản xuất ra nước ngoài bắt đầu trong một số ngành công nghiệp - từ ngành dệt cho tới hàng điện tử tiêu dùng, đồ nội thất, gọng kính và phụ tùng ôtô - cách duy nhất mà các công ty khác có thể cạnh tranh được là chuyển sản xuất tới Trung Quốc (tận dụng hệ thống chất lượng cao và chi phí thấp), hoặc tìm kiếm các trung tâm chế tạo khác ở Đông Âu, Vùng Caribbean hoặc một nơi nào đó ở thế giới các nước đang phát triển.

Với việc gia nhập WTO vào năm 2001, Trung Quốc đưa ra đảm bảo với các công ty nước ngoài rằng nếu họ chuyển các nhà máy tới Trung Quốc, họ sẽ được bảo hộ bởi luật pháp quốc tế và các thực tiễn kinh doanh chuẩn mực. Điều này giúp Trung Quốc tăng

đáng kể sức hấp dẫn như một công xưởng sản xuất. Theo các quy định của WTO, Bắc Kinh đồng ý - với một khoảng thời gian để thực hiện từng bước - đối xử với các cá nhân hoặc công ty nước ngoài bình đẳng như đối với công dân Trung Quốc về các quyền và nghĩa vụ kinh tế theo luật pháp Trung Quốc. Điều này có nghĩa là các công ty nước ngoài có thể bán bất cứ sản phẩm nào ở bất kỳ nơi đâu trên lãnh thổ Trung Quốc. Trở thành thành viên WTO cũng hàm ý Bắc Kinh đồng ý đối xử với tất cả các nước thành viên WTO một cách công bằng, theo đó các quy định và mức thuế giống nhau sẽ được áp đặt một cách công bằng cho tất cả các nước. Trung Quốc cũng chấp nhận phán xử quốc tế trong trường hợp xảy ra tranh chấp thương mại với một nước khác hoặc một công ty nước ngoài. Đồng thời, các quan chức chính phủ đã trở nên thân thiện với người tiêu dùng, các thủ tục đầu tư được đơn giản hóa và các địa chỉ web được phổ biến ở các bộ ngành khác nhau nhằm giúp người nước ngoài nắm bắt các quy định kinh doanh của Trung Quốc. Tôi không biết có bao nhiêu người Trung Quốc từng thực tâm mua một cuốn sách về chủ tịch Mao, nhưng các quan chức đại sứ quán Mỹ ở Trung Quốc đã nói với tôi rằng hơn 2 triệu cuốn sách về các quy định của WTO được dịch ra tiếng Trung Quốc đã được bán trong vài tuần ngay sau khi Trung Quốc ký hiệp định gia nhập WTO. Nói cách khác, Trung Quốc dưới thời chủ tịch Mao đã đóng cửa và tự tách khỏi quá trình làm phẳng trong thời kỳ đó. Do đó, chủ tịch Mao chính là một thách thức đối với người Trung Quốc. Đặng Tiểu Bình đã mở cửa Trung Quốc bằng việc tiếp nhận những nhân tố làm phẳng thế giới và nhờ vậy đã biến Trung Quốc trở thành một thách thức đối với thế giới.

Jack Perkowski, chủ tịch và giám đốc điều hành của ASIMCO, nói rằng, bởi vì Trung Quốc đã ký hiệp định gia nhập WTO, người

ta có cảm giác rằng trong khi nước này đã mở cửa để thu được những lợi thế trong thương mại với phương Tây, chính phủ và các ngân hàng Trung Quốc sẽ bảo vệ các doanh nghiệp Trung Quốc khỏi cuộc cạnh tranh tàn khốc với nước ngoài. Ông ta nói thêm: "Việc Trung Quốc gia nhập WTO phát tín hiệu cho cộng đồng ngoài lãnh thổ Trung Quốc rằng Trung Quốc đang trên đường vĩnh viễn tiến lên chủ nghĩa tư bản. Trước đây, bạn có thể có ý nghĩ rằng Trung Quốc có thể quay lại chủ nghĩa cộng sản nhà nước. Với việc gia nhập WTO, Trung Quốc đã nói: 'Chúng tôi chỉ đi theo một con đường.'"

Bởi vì Trung Quốc có thể cung cấp số lượng công nhân rất lớn ở trình độ kỹ năng, bán kỹ năng, và không có kỹ năng, bởi vì nước này rất khao khát các công việc ở nhà máy, về thiết bị, và về tri thức nhằm tạo việc làm cho người dân, và vì nước này có một thị trường tiêu dùng khổng lồ và phát triển nhanh chóng, Trung Quốc đã trở thành một khu vực không có đối thủ trong việc chuyển sản xuất ra nước ngoài. Trung Quốc có hơn 160 thành phố với số dân trung bình từ một triệu người trở lên. Ngày nay, bạn có thể đi tới các thành phố ở miền biển phía đông của Trung Quốc mà bạn chưa bao giờ nghe tên và phát hiện rằng thành phố này sản xuất hầu hết các gọng kính mắt trên thế giới, trong khi thành phố bên cạnh sản xuất hầu hết các đầu lọc thuốc lá dùng một lần trên thế giới, và thành phố kế bên sản xuất hầu hết các màn hình máy tính cho hãng Dell, còn thành phố khác chuyên sản xuất điện thoại di động. Nhà tư vấn kinh doanh Kenichi Ohmae đã ước tính trong cuốn sách *Nước Mỹ của Trung Quốc* rằng chỉ riêng ở khu vực đồng bằng Chu Giang, phía bắc Hồng Kông, đã có 50.000 nhà cung cấp phụ tùng điện tử của Trung Quốc.

Ohmae nói với tôi vào một ngày nọ ở Tokyo rằng: "Trung Quốc

là một mối đe dọa, Trung Quốc là một khách hàng, và Trung Quốc là một cơ hội. Bạn phải quốc tế hóa Trung Quốc để thành công. Bạn không thể bỏ qua Trung Quốc." Ohmae lập luận rằng thay vì cạnh tranh với Trung Quốc như những kẻ thù, bạn phải chia nhỏ hoạt động kinh doanh và nghĩ phần nào bạn muốn làm ở Trung Quốc, phần nào bạn muốn bán cho Trung Quốc, và phần nào bạn muốn mua từ Trung Quốc.

Như vậy chúng ta nhận thấy khía cạnh làm phẳng thực sự của việc Trung Quốc mở cửa ra thị trường thế giới. Trong khi Trung Quốc trở nên càng hấp dẫn với tư cách là một trung tâm cho việc chuyển sản xuất ra nước ngoài, các nước phát triển và đang phát triển khác đang cạnh tranh với Trung Quốc như Malaysia, Thái Lan, Ireland, Mexico, Brazil và Việt Nam càng phải làm cho bản thân mình hấp dẫn hơn. Tất cả các nước này đều quan sát chuyện gì đang xảy ra ở Trung Quốc và các công việc chuyển tới Trung Quốc và tự nhủ: "Quỷ thần ơi, chúng ta nên bắt đầu đưa ra những khuyến khích tương tự." Điều này đã tạo ra một quá trình làm phẳng về cạnh tranh, theo đó các nước tranh giành việc cung cấp cho các công ty các ưu đãi thuế, các khuyến khích về giáo dục và các trợ cấp, ngoài lao động giá rẻ, để khuyến khích các công ty nước ngoài chuyển sản xuất tới nước mình.

Oded Shenkar, giáo sư kinh doanh của đại học bang Ohio, tác giả của cuốn sách *Thế kỷ của Trung Quốc* đã trả lời phỏng vấn của tạp chí *Business Week* (ngày 6 tháng 12 năm 2004) rằng ông ta đã nói thẳng với các công ty Mỹ: "Nếu các ông vẫn tiếp tục chế tạo các sản phẩm cần nhiều lao động, hãy từ bỏ ngay còn hơn là bị chảy máu tới chết. Cắt giảm 5% chi phí sẽ chẳng có nghĩa lý gì." Các nhà sản xuất Trung Quốc có thể có những điều chỉnh tương tự. Ông ta nói rằng: "Các ông cần một mô hình kinh doanh hoàn

toàn mới để cạnh tranh." Quyền lực làm phẳng của Trung Quốc được tăng cường bởi thực tế là nước này đang phát triển một thị trường nội địa khổng lồ. Bài báo trên của tạp chí *Business Week* đã lưu ý rằng điều này sẽ tạo ra kinh tế theo quy mô, các đối thủ địa phương nặng ký giữ giá cả ở mức thấp, một đội ngũ các kỹ sư tăng thêm 350.000 người mỗi năm, các công nhân trẻ và các nhà quản lý sẵn sàng làm việc 12 giờ mỗi ngày, một trung tâm sản xuất không có đối thủ trong ngành công nghiệp nhẹ và điện tử, "và lòng nhiệt huyết của các chủ công ty sẵn sàng làm bất kỳ điều gì để có thể làm hài lòng các nhà bán lẻ như các cửa hàng của Wal-Mart, Target, Best Buy và J.C. Penney."

Trong khi đi thăm Bắc Kinh vào mùa thu năm 2005, tôi gặp Charles M. Martin, chủ tịch của Phòng Thương mại Mỹ ở Cộng hòa Nhân dân Trung Hoa. Ông ta nói với tôi rằng ông ta vừa trở về từ một nhà máy sản xuất tất (vớ) ở tỉnh Chu Giang. Nhà máy này sản xuất tất và đồ lót phụ nữ cho các nhà buôn lớn ở trên thế giới, và các nhà bán lẻ ở Trung Quốc. Người chủ nhà máy mở một hộp tất cho Martin và nói với ông ta rằng nếu bạn mua một tá những đôi tất này, bạn chỉ phải trả 11 xu một đôi - giá bán buôn. Nhưng người chủ nhà máy tiếp tục giải thích rằng thậm chí với giá 11 xu thì ông ta đang trở nên "không cạnh tranh" - các đối thủ của ông ta bán tất với giá thậm chí còn thấp hơn. Vì vậy ông chủ này đang dự tính sẽ di chuyển nhà máy của mình vào nội địa thêm 400 dặm, tới một khu nghèo ở phía Bắc tỉnh Giang Tô, ở đó chính quyền địa phương đã hứa sẽ dành cho ông ta mức thuế thấp hơn, tiền thuê đất thấp hơn, và giá nhân công rẻ hơn.

Cuối cùng, sẽ không còn vùng nội địa Trung Quốc để các nhà máy chuyển tới, và các nhà sản xuất Trung Quốc sẽ không có khả năng giảm chi phí thêm bằng cách di chuyển nhà máy - nhưng

chúng ta chưa ở giai đoạn đó, và đây là lý do tại sao Trung Quốc là một lực làm phẳng trong ngành chế tạo và tại sao việc bạn giảm chi phí 5% ở đâu đó sẽ chẳng có nghĩa lý gì nếu bạn là một nhà sản xuất phương Tây về bất cứ mặt hàng cơ bản nào. Bạn cần một mô hình kinh doanh hoàn toàn mới.

Các nhà phê bình thực tiễn kinh doanh của Trung Quốc nói rằng sức mạnh kinh tế và quy mô của Trung Quốc sẽ dẫn tới việc nước này nhanh chóng lập ra mức sàn trên toàn cầu không chỉ về lương thấp, mà cả về luật lao động lỏng lẻo, và các tiêu chuẩn làm việc. Trong kinh doanh, điều này được gọi là "giá Trung Quốc."

Nhưng điều thực sự đáng sợ là Trung Quốc không thu hút nhiều đầu tư toàn cầu chỉ bằng việc chạy đua với mọi người xuống mức đáy. Đây chỉ là một chiến lược ngắn hạn. Sai lầm lớn nhất mà bất cứ một doanh nghiệp nào có thể mắc phải khi đi tới Trung Quốc là cho rằng Trung Quốc chỉ giành chiến thắng thông qua lương và không nhờ vào cải tiến chất lượng và tăng năng suất. Trong khu vực tư nhân của công nghiệp Trung Quốc, theo một nghiên cứu của Ban Hội nghị Mỹ, năng suất tăng 17% hàng năm - tôi nhắc lại, 17% hàng năm - trong giai đoạn 1995-2002. Điều này là nhờ việc Trung Quốc tiếp nhận cả công nghệ mới và các thực tiễn kinh doanh hiện đại, bắt đầu từ xuất phát điểm rất thấp.

Đột nhiên, nghiên cứu của Conference Board cho biết, Trung Quốc bị mất 15 triệu việc làm trong ngành chế tạo trong thời kỳ này, so với 2 triệu việc làm bị mất tại Mỹ. "Khi năng suất ngành chế tạo gia tăng, Trung Quốc mất dần các việc làm trong ngành này - nhiều hơn số việc làm bị mất tại Mỹ rất nhiều - nhưng lại tạo ra số lượng việc làm lớn hơn trong ngành dịch vụ, giống như những gì đã diễn ra tại các nước công nghiệp phát triển trong những năm qua."

Chiến lược dài hạn của Trung Quốc là vượt qua Mỹ và các nước Liên minh châu Âu (EU), và họ đã bắt đầu cuộc đua rất tốt. So với lãnh đạo các nước phương Tây, giới lãnh đạo Trung Quốc chú trọng hơn tới việc đào tạo thế hệ trẻ trong các lĩnh vực toán học, khoa học và kỹ năng vi tính cần thiết cho sự thành công trong thế giới phẳng. Họ cũng tập trung xây dựng cơ sở hạ tầng vật lý và viễn thông nhằm tạo điều kiện cho người dân Trung Quốc tiếp cận các dịch vụ nói trên nhanh và dễ dàng hơn người dân các nước khác. Trung Quốc cũng chủ trương khuyến khích và thu hút các nhà đầu tư trên khắp thế giới. Mục tiêu của giới lãnh đạo Trung Quốc là tiến tới đảm nhận việc *thiết kế* từ đồ lót đến cánh máy bay. Đó mục tiêu của một thập niên nữa. Như vậy, trong 30 năm tới, thế giới sẽ phải thay đổi cách nhìn về Trung Quốc, từ khái niệm "bán tại Trung Quốc" đến "sản xuất tại Trung Quốc", "thiết kế tại Trung Quốc" và "Mơ ước tại Trung Quốc." Nói cách khác, thế giới sẽ phải đánh giá lại về Trung Quốc, từ một nước không đóng vai trò gì trong nền công nghiệp chế tạo trở thành một tay chơi chủ chốt, có chi phí thấp, chất lượng cao và siêu hiệu quả trong ngành công nghiệp này. Nếu không xảy ra khủng hoảng chính trị, Trung Quốc sẽ vươn lên trở thành một nhân tố làm phẳng chủ chốt. Trong khi nghiên cứu để viết chương này, tôi đã phát hiện ra một bản tin trực tuyến tại Thung lũng Silicon có tên là *Inquirer* chuyên theo dõi ngành công nghiệp bán dẫn. Tôi bị thu hút bởi một bài báo ngày 5/11/2001 có đầu đề "Trung Quốc sẽ trở thành trung tâm của thế giới." Bài báo trích thông tin từ tờ *Nhân dân Nhật báo Trung Quốc* cho biết: 400 trong tổng số 500 công ty hàng đầu của Mỹ theo bình chọn của tạp chí *Forbes* đã đầu tư hơn 2.000 dự án ở Trung Hoa lục địa. Đó mới chỉ là con số của bốn năm trước.

Nước láng giềng của Trung Quốc là Nhật Bản tỏ ra sốt sắng

trong việc tuyên truyền về mối đe dọa của Trung Quốc trong nước. Osamu Watanabe, Giám đốc Tổ chức Ngoại thương Nhật Bản (JETRO) – cơ quan xúc tiến xuất khẩu chính thức của Nhật Bản, đã nói khi gặp tôi ở Tokyo: "Trung Quốc đang phát triển rất nhanh và chuyển đổi sản xuất từ các sản phẩm hạ cấp sang sản phẩm cao cấp có trình độ công nghệ cao." Kết quả là, Watanabe nói thêm, để duy trì sức cạnh tranh toàn cầu, các công ty Nhật phải chuyển một phần sản xuất và nhiều công đoạn lắp ráp các sản phẩm trung cấp sang Trung Quốc, mình thì chuyển sang sản xuất "các sản phẩm có giá trị gia tăng cao hơn." Do đó, Nhật Bản và Trung Quốc "trở thành bộ phận của cùng một chuỗi cung." Sau một giai đoạn suy thoái kéo dài, nền kinh tế Nhật Bản bắt đầu tăng trưởng trở lại từ năm 2003 nhờ xuất khẩu được hàng ngàn tấn máy móc, robot lắp ráp và linh kiện sang Trung Quốc. Năm 2003, Trung Quốc đã vượt Mỹ trở thành nước nhập khẩu lớn nhất các sản phẩm của Nhật. Tuy nhiên, chính phủ Nhật Bản vẫn khuyến cáo các công ty Nhật không nên đầu tư quá nhiều vào Trung Quốc. Chính phủ khuyến khích các công ty thực hiện chiến lược mà Watanabe gọi là "Trung Quốc cộng một", tức là vừa đầu tư vào Trung Quốc, vừa đầu tư vào một nước châu Á khác để hạn chế rủi ro trong trường hợp bất ổn chính trị xảy ra tại Trung Quốc.

Trung Quốc, với tư cách là một nhân tố làm phẳng, đã gây thiệt hại cho không ít công nhân trong ngành chế tạo trên thế giới, song lại là của trời cho đối với tất cả những người tiêu dùng. Tạp chí *Fortune* (4/10/2004) trích dẫn một nghiên cứu của Morgan Stanley ước đoán rằng từ giữa thập niên 1990, hàng hóa nhập khẩu giá rẻ của Trung Quốc đã giúp người tiêu dùng Mỹ tiết kiệm khoảng 600 tỷ dollar và giúp các nhà sản xuất Mỹ cắt giảm nhiều tỷ dollar chi phí mua linh kiện trong sản xuất. Tạp chí *Fortune* cho rằng, các

khoản tiết kiệm này đã giúp Cục Dự trữ Liên bang duy trì lãi suất tiết kiệm thấp trong thời gian dài, tạo cơ hội cho người dân Mỹ mua và đổi nhà, đồng thời giúp các doanh nghiệp có nhiều vốn hơn để đầu tư vào các dự án đổi mới.

Nhằm hiểu rõ hơn quá trình chuyển sản xuất sang Trung Quốc, tôi đã nói chuyện với Jack Perkowski của ASIMCO, người đi tiên phong trong lĩnh vực này. Nếu trong các kỳ thi Olympic có môn thi "chủ nghĩa tư bản cực đoan" thì Perkowski chắc chắn sẽ được huy chương vàng. Năm 1988, ông từ chức tại công ty Paine Webber với tư cách là nhà đầu tư ngân hàng có tiếng và chuyển sang làm việc cho một công ty môi giới việc mua lại các công ty. Hai năm sau, ở tuổi 42, ông quyết định thử sức với những thách thức mới. Cùng với một số đối tác, ông huy động được 150 triệu dollar để mua lại các công ty ở Trung Quốc và lao vào cuộc phiêu lưu của cuộc đời. Từ đó ông đã thua lỗ và kiếm lại hàng triệu dollar, và rút ra nhiều bài học xương máu. Ông vẫn tồn tại và trở thành biểu tượng của quá trình chuyển sản xuất sang Trung Quốc và sức mạnh của quá trình này.

Perkowski nhớ lại: "Khi tôi mới bắt đầu công việc vào năm 1992-1993, mọi người đều cho rằng thách thức chủ yếu là tìm và tiếp cận các cơ hội ở Trung Quốc." Nhưng thực tế là tuy có đến hàng tá cơ hội, vấn đề là sự thiếu hụt nghiêm trọng đội ngũ quản lý người Trung Quốc - những người hiểu nguyên lý vận hành một nhà máy lắp ráp ôtô bằng cách quản lý tư bản chủ nghĩa theo hướng chú trọng xuất khẩu và tạo ra những thương hiệu hàng đầu tại Trung Quốc. Theo Perkowski, việc thành lập một doanh nghiệp không khó, nhưng vấn đề khó là tìm được một nhà quản lý người địa phương có thể quản lý doanh nghiệp. Cho nên, khi quyết định mua đa số cổ phần của các công ty linh kiện ôtô của Trung Quốc,

Perkowski đã thuê quản lý từ nước ngoài. Đây là ý tưởng tồi vì quá tốn kém và vì địa bàn Trung Quốc tỏ ra quá xa lạ đối với người nước ngoài. Xóa bỏ phương án A.

"Vì thế, chúng tôi cho tất cả người nước ngoài về nước bất chấp một số khó khăn với các chủ đầu tư, và chuyển sang phương án B," ông nói. "Sau đó, chúng tôi đào tạo lại các nhà quản lý 'Trung Quốc Cũ', những người thường "đi kèm" với các cơ sở mà chúng tôi mua, nhưng kế hoạch đó cũng chẳng đến đâu. Đơn giản là họ đã quá quen làm việc trong nền kinh tế kế hoạch, không phải đương đầu với thương trường mà chỉ cố gắng hoàn thành chỉ tiêu. Các nhà quản lý có khiếu kinh doanh đã say ngay từ ngụm rượu tư bản chủ nghĩa đầu tiên.

"Người Trung Quốc rất có khiếu kinh doanh," Perkowski nói, "nhưng trước khi Trung Quốc gia nhập WTO, tinh thần kinh doanh của họ bị kiềm chế vì thiếu chế độ pháp trị và không có thị trường trái phiếu hay cổ phiếu. Chúng tôi phải lựa chọn, hoặc là các nhà quản lý từ khu vực quốc doanh quan liêu, hoặc là các nhà quản lý của làn sóng công ty tư nhân đầu tiên theo chủ nghĩa tư bản cao bồi. Không sự lựa chọn nào là hợp lý. Với các nhà quản lý quá quan liêu, công việc sẽ ngừng trệ vì họ chỉ cố biện minh rằng mọi thứ ở Trung Quốc đều có khó khăn. Với các nhà quản lý chỉ chạy theo kinh doanh, bạn sẽ mất ngủ vì không biết họ đang làm những gì. Perkowski đã có nhiều đêm không ngủ.

Một trong những dự án mua lại đầu tiên của ông ở Trung Quốc là một công ty sản xuất đồ cao su. Sau đó, ông đạt được thỏa thuận với một đối tác Trung Quốc mua lại cổ phần của ông trong công ty. Đối tác Trung Quốc đã ký "điều khoản phi cạnh tranh" như một phần của giao dịch trên. Tuy nhiên, ngay sau khi thương

vụ hoàn tất, đối tác Trung Quốc đã mở một nhà máy mới. Ý nghĩa của "Điều khoản phi cạnh tranh" đã không được dịch đầy đủ sang tiếng phổ thông. Lại xóa bỏ phương án B.

Trong khi đó, đối tác của Perkowski lại gặp khó khăn về tài chính - học phí học kinh doanh của ông ở Trung Quốc là thế - và ông quyết định mua lại một loạt các nhà máy linh kiện ôtô của Trung Quốc. "Thời kỳ khó khăn nhất là khoảng năm 1997" ông nói. "Nhìn chung, công ty của chúng tôi bị co lại và không có lãi. Mặc dù một vài nhà máy làm ăn tạm được nhưng về cơ bản, chúng tôi vẫn gặp khó khăn. Mặc dù chúng tôi nắm đa số sở hữu và về lý thuyết có thể bổ nhiệm bất cứ ai nhưng lại không tìm được người có đủ tiêu chuẩn để giao việc. Đây là lúc phải chuyển sang phương án C.

Perkowski nói: "Chúng tôi đi đến kết luận chính là: mặc dù yêu mến đất nước Trung Quốc nhưng chúng tôi không muốn sử dụng thế hệ 'Trung Quốc Cũ' và do đó, muốn đặt cược vào các nhà quản lý 'Trung Quốc Mới'. Chúng tôi bắt đầu tìm kiếm các nhà quản lý Trung Quốc có đầu óc cởi mở và được đào tạo về quản lý. Đó phải là những cá nhân có kinh nghiệm hoạt động ở Trung Quốc, hiểu biết về thế giới và biết được mục tiêu của Trung Quốc. Do đó, từ năm 1997 đến 1999, chúng tôi đã tuyển một đội ngũ các nhà quản lý 'Trung Quốc Mới', điển hình là người Hoa lục địa đã từng làm cho các công ty đa quốc gia, và dần dần thay các nhà quản lý 'Trung Quốc Cũ' bằng những người mới này."

Một khi đã có thế hệ các nhà quản lý mới - những người *hiểu Trung Quốc*, hiểu thị trường, biết tâm lý khách hàng và có thể đoàn kết xung quanh tầm nhìn công ty - công ty ASIMCO bắt đầu làm ăn có lãi. Hiện nay, ASIMCO có mười ba nhà máy sản xuất linh

kiện ôtô tại chín tỉnh của Trung Quốc với doanh thu khoảng 350 triệu dollar/năm. Công ty xuất khẩu sang Mỹ và có ba mươi sáu văn phòng bán hàng trên khắp Trung Quốc để phục vụ cho các nhà sản xuất ôtô ở đó.

Từ Trung Quốc, Perkowski có bước đi lớn tiếp theo - mang lợi nhuận từ quá trình chuyển sản xuất ra bên ngoài trở lại Mỹ. Perkowski nói: "Tháng 4/2003, chúng tôi mua nhà máy cơ khí trục cam tại Bắc Mỹ của tập đoàn Federal-Mogul, khi đó đang bị phá sản. Lý do mua cơ sở trên của chúng tôi là để tiếp cận đến các khách hàng, chủ yếu là ba Nhà sản xuất ôtô lớn và các công ty Caterpillar và Cummins. Mặc dù chúng tôi đã có quan hệ với Caterpillar và Cummins và việc mua lại trên cũng có tác dụng nhất định trong việc làm tăng vị thế của chúng tôi với hai công ty này, nhưng lý do chính của chúng tôi là để bán trục cam cho ba Nhà sản xuất ôtô lớn. Lý do thứ hai là để tiếp nhận công nghệ và chuyển sang sản xuất sang Trung Quốc. Giống như công nghệ sản xuất xe chở khách và xe tải hiện đại, công nghệ trục cam thường không được coi trọng. Tuy vậy, các trục cam [phần động cơ điều khiển piston lên xuống] là các sản phẩm kỹ thuật cao có vai trò quan trọng đối với hoạt động của động cơ. Việc mua lại nhà máy trên có thể giúp chúng tôi tiếp cận bí quyết công nghệ để trở thành nhà sản xuất trục cam hàng đầu tại Trung Quốc. Kết quả là chúng tôi đang sở hữu quy trình công nghệ sản xuất trục cam tốt nhất và có khách hàng cả ở Trung Quốc và Mỹ."

Nhận định trên có vai trò quan trọng vì dư luận chung vẫn cho rằng việc chuyển sản xuất ra nước ngoài không mang lại bất cứ lợi ích nào cho người lao động ở Mỹ, đó chỉ là sự chuyển dịch các cơ sở sản xuất từng bén rễ tại Mỹ và là sự kết thúc của lịch sử. Trên thực tế, câu chuyện trên phức tạp hơn nhiều.

Hầu hết các công ty chuyển các nhà máy sang nước ngoài không phải vì giá lao động rẻ. Họ có động cơ khác là tiếp cận thị trường nước ngoài mà không phải lo về các rào cản thương mại để đạt được thị phần chi phối - đặc biệt tại thị trường khổng lồ như Trung Quốc. Theo Bộ Thương mại Mỹ, gần 90% sản phẩm của các công ty tại nước ngoài của Mỹ được bán cho người tiêu dùng nước ngoài. Điều này cũng kích thích xuất khẩu của Mỹ. Nhiều nghiên cứu khẳng định rằng mỗi dollar mà một công ty đầu tư vào nhà máy ở nước ngoài đều kích thích xuất khẩu cho đất nước họ, bởi vì khoảng một phần ba thương mại thế giới ngày nay được thực hiện giữa các công ty đa quốc gia với nhau. Việc chuyển sản xuất ra bên ngoài cũng có tác động khác nữa. Mặc dù quá trình này có mục tiêu giảm chi phí lương cho công ty nhưng không phải tất cả quy trình sản xuất đều được chuyển ra nước ngoài. Theo một nghiên cứu của tổ chức Heritage Foundation nhan đề *Tạo công ăn việc làm và đánh thuế thu nhập từ nước ngoài* ngày 26/1/2004, các công ty Mỹ sản xuất ở trong nước và nước ngoài, bán sản phẩm tại cả thị trường Mỹ và Trung Quốc, tạo ra hơn 21% sản phẩm của nền kinh tế Mỹ, 56% xuất khẩu của Mỹ, và sử dụng ba phần năm tổng số người làm trong ngành chế tạo, khoảng 9 triệu công nhân. Như vậy, việc General Motors xây dựng một nhà máy ở Thượng Hải cũng tạo ra việc làm ở Mỹ do xuất khẩu nhiều hàng hóa và dịch vụ cho nhà máy của nó ở Trung Quốc và Mỹ cũng được lợi từ chi phí linh kiện thấp ở Trung Quốc được các nhà máy của General Motors tại Mỹ tái nhập khẩu. Cuối cùng, nước Mỹ cũng là nước tiếp nhận các nhà máy từ nước ngoài. Trong khi mọi người chỉ chú ý việc các công ty Mỹ chuyển sản xuất sang Trung Quốc, có quá ít người để ý đến lượng đầu tư nước ngoài khổng lồ đổ vào Mỹ mỗi năm, bởi vì những người nước ngoài cũng muốn thâm nhập thị

trường và sử dụng lao động của Mỹ hệt như chúng ta muốn thâm nhập thị trường của họ. Ngày 25/9/2003, DaimlerChrysler kỷ niệm mười năm dự án xây dựng nhà máy ôtô Mercedes-Benz đầu tiên ở bên ngoài nước Đức, tại Tuscaloosa, tiểu bang Alabama, đồng thời tuyên bố đầu tư thêm 600 triệu dollar để mở rộng nhà máy. Giáo sư Jÿrgen Hubert, thành viên của Ban Quản lý DaimlerChrysler phụ trách Mercedes Car Group, tuyên bố trong lễ kỷ niệm: "Tại Tuscaloosa, chúng ta đã chứng minh rõ ràng rằng chúng ta có thể sản xuất ra một loạt sản phẩm mới với một lực lượng lao động mới trong một nhà máy mới, và chúng ta cũng chứng tỏ là có thể sản xuất thành công xe 'Mercedes' bên ngoài nước Đức".

Chẳng có gì ngạc nhiên khi ASIMCO sẽ sử dụng cơ sở sản xuất trục cam mới tại Trung Quốc để xử lý nguyên liệu thô và tiến hành gia công thô trên máy, sau đó chuyển bán thành phẩm về nhà máy trục cam tại Mỹ, nơi các công nhân Mỹ có kỹ năng sẽ hoàn tất quá trình gia công để tạo ra sản phẩm chất lượng cao. Bằng cách này, các khách hàng Mỹ của ASIMCO được lợi từ chuỗi cung tại Trung Quốc và có thể thoải mái làm ăn với một nhà cung cấp Mỹ đã quen biết.

Lương trung bình của một thợ máy có tay nghề cao ở Mỹ là 3.000 đến 4.000 dollar/tháng. Lương trung bình của một công nhân ở Trung Quốc là khoảng 150 dollar/tháng. Ngoài ra, ASIMCO cũng tham gia hệ thống trợ cấp do chính phủ Trung Quốc tài trợ, bao gồm chăm sóc sức khỏe, cung cấp nhà ở và các phúc lợi hưu trí. Khoảng 35 đến 45% lương tháng của một công nhân Trung Quốc được chuyển thẳng cho văn phòng lao động địa phương để trang trải các chi phí trên. Perkowski giải thích: Bảo hiểm y tế ở Trung Quốc rất rẻ - vì lương thấp, số lượng dịch vụ y tế ít và không có kiện tụng do sơ suất điều trị - đã "làm cho Trung Quốc

trở thành địa điểm hấp dẫn để mở rộng và tuyển thêm lao động. Bất cứ chính sách gì giúp làm giảm chi phí y tế cho công ty Mỹ đều được coi là ưu thế để giữ việc làm tại Mỹ."

Bằng cách tận dụng ưu thế của thế giới phẳng để thúc đẩy cộng tác giữa các nhà máy trong nước và hải ngoại; giữa các công nhân Mỹ lương cao, kỹ năng cao và có thể tiếp cận thị trường Mỹ với các công nhân Trung Quốc lương thấp và có khả năng tiếp cận thị trường Trung Quốc, Perkowski nói: "Chúng tôi nâng cao tính cạnh tranh của các công ty Mỹ, giúp tăng số lượng đơn đặt hàng và thực tế làm tăng việc kinh doanh. Và đây là điều mà nhiều công ty ở Mỹ đang bỏ qua khi họ nói về việc chuyển sản xuất ra nước ngoài. Ví dụ như kể từ khi mua lại, chúng tôi đã tăng gấp đôi việc kinh doanh với Cummins, và hoạt động kinh doanh của chúng tôi với Caterpillar đã tăng trưởng đáng kể. Tất cả các khách hàng của chúng tôi phải cạnh tranh trên toàn cầu và họ thực sự cần có cơ sở cung cấp để làm tốt những việc như tính cạnh tranh về chi phí. Họ muốn làm việc với các nhà cung cấp hiểu thế giới phẳng. Khi tôi đến thăm các khách hàng Mỹ để giải thích cho họ về chiến lược của chúng tôi đối với việc kinh doanh trục cam, họ đánh giá tích cực về những việc chúng tôi đang làm, bởi vì họ có thể nhận thấy rằng chúng tôi đang sắp xếp việc kinh doanh theo cách cho phép họ có khả năng cạnh tranh cao hơn."

Mức độ hợp tác này chỉ có thể xảy ra trong vòng vài năm vừa qua. Perkowski nói: "Chúng tôi không thể thực hiện những công việc mà chúng tôi đã làm ở Trung Quốc vào năm 1983 hoặc 1993. Kể từ năm 1993, một số yếu tố đã xuất hiện. Ví dụ, mọi người thường nói về việc Internet đã làm lợi bao nhiêu cho nước Mỹ. Ý kiến của tôi là Trung Quốc còn được lợi nhiều hơn. Điều đã ngăn cản Trung Quốc trong quá khứ là việc những người ngoài lãnh thổ

Trung Quốc không có khả năng có thông tin về đất nước này, và những người trong lãnh thổ Trung Quốc không có khả năng có thông tin về phần còn lại của thế giới. Trước khi Internet xuất hiện, cách duy nhất để thu hẹp khoảng cách thông tin đó là đi du lịch. Bây giờ bạn có thể ở nhà và tìm kiếm thông tin qua Internet. Bạn không thể vận hành chuỗi cung toàn cầu của mình mà không có Internet. Bây giờ chúng tôi gửi bản thiết kế qua Internet - chúng tôi thậm chí không cần dịch vụ phát chuyển nhanh FedEx."

Perkowski nói thêm rằng các ưu thế cho việc chế tạo ở Trung Quốc đối với một số ngành nhất định đang ngày càng trở nên to lớn và người ta không thể bỏ qua. Ông ta nói rằng: "Nếu bạn đang ở nước Mỹ và không tìm ra cách thâm nhập vào Trung Quốc, bạn sẽ không thể trở thành một nhà lãnh đạo toàn cầu trong vòng mười hoặc mười lăm năm tới."

Bởi Trung Quốc đã gia nhập WTO, nhiều khu vực kinh tế truyền thống, trì trệ, kém hiệu quả và được bảo hộ của nền kinh tế Trung Quốc giờ đây phải đối phó với sự cạnh tranh khốc liệt trên toàn cầu. Điều này được giới doanh nghiệp hàng đầu của Trung Quốc ở trong nước cũng như ở nước ngoài đón nhận một cách nhiệt liệt. Pat Power, Trưởng đại diện văn phòng của Hội đồng Doanh nghiệp Trung - Mỹ tại Bắc Kinh trong thời gian Trung Quốc xin gia nhập WTO, đã nói rằng nếu chính phủ Trung Quốc để người dân bỏ phiếu về việc gia nhập WTO thì vấn đề sẽ không bao giờ được thông qua. Lý do chủ yếu khiến lãnh đạo Trung Quốc tìm cách gia nhập WTO là để sử dụng nó như áp lực buộc bộ máy nhà nước của Trung Quốc phải hiện đại hóa và loại bỏ những rào cản

điều tiết trong nước cũng như những ổ nhóm lãnh đạo ra quyết sách duy ý chí. Lãnh đạo Trung Quốc hiểu rằng Trung Quốc cần hội nhập vào thế giới, và nhiều thể chế của họ sẽ không chịu sửa đổi, do đó họ dùng việc gia nhập WTO như một đòn bẩy đối với bộ máy nhà nước quan liêu của mình. Vậy là trong hai năm rưỡi qua, họ đã nện cho bộ máy nhà nước quan liêu đó một trận như tử.

Cùng với thời gian, việc tuân thủ các điều kiện của WTO sẽ khiến nền kinh tế của Trung Quốc trở nên phẳng hơn và biến nó thành một yếu tố làm phẳng của cả thế giới. Song sự quá độ này sẽ diễn ra không dễ dàng, và nguy cơ nó bị gián đoạn hay trì hoãn bởi những biến động chính trị hay kinh tế không phải là nhỏ. Tuy nhiên, dẫu Trung Quốc có thực hiện tất cả những cải cách mà WTO yêu cầu, nước này cũng không thể an tâm được. Trung Quốc sẽ sớm tiến tới thời điểm mà tham vọng tăng trưởng kinh tế đòi hỏi phải có nhiều tự do chính trị hơn. Nếu không có tự do báo chí và các thể chế của một xã hội công dân tiến bộ, Trung Quốc sẽ không bao giờ quét sạch được nạn tham nhũng. Nếu không có pháp quyền, Trung Quốc sẽ không thể phát triển một cách có hiệu quả. Nếu không có một chế độ chính trị cởi mở hơn cho phép người dân được công khai bộc lộ những nỗi bất bình của mình, Trung Quốc sẽ không bao giờ xử lý nổi những cuộc suy thoái kinh tế. Nói một cách khác, chừng nào chưa vượt qua được chính mình để thực hiện cải cách chính trị, Trung Quốc sẽ chưa thể thực sự trở thành một phần của thế giới phẳng.

Có vẻ như Trung Quốc đang đi đúng hướng, song chặng đường phía trước còn rất dài. Tôi rất thích cách mà một nhà ngoại giao Mỹ đã nói với tôi đầu năm 2004: "Hiện Trung Quốc đang chỉ cải cách nửa vời, chứ không phải là tự do hóa nền kinh tế. Cải cách ở đây rất nửa vời và đôi khi chỉ mang tính ngụy tạo bởi bạn chỉ

thấy những sự kiện lờ mờ chứ không phải là cả một bức tranh rõ nét về cải cách. Chính phủ chỉ cung cấp những thông tin về nền kinh tế cho số ít công ty và các nhóm lợi ích đã được xác định trước." Tại sao lại chỉ là lờ mờ? Tôi hỏi lại. Và nhà ngoại giao ấy trả lời: "Bởi nếu mọi thứ hoàn toàn minh bạch, thì bạn phải xử lý thông tin phản hồi ra sao? Họ không biết phải xử lý ra sao với vấn đề đó. Họ chưa thể xử lý được những tác động của sự minh bạch."

Tôi cho rằng khi Trung Quốc vượt qua được rào cản chính trị đó, nước này sẽ không chỉ trở thành một điểm đến lớn hơn để các nước khác chuyển sản xuất ra nước ngoài mà còn trở thành một hình mẫu mới về thị trường tự do như nước Mỹ. Mặc dù điều này có thể khiến một số người lo ngại, song tôi cho rằng đó sẽ là một diễn biến ngày càng tích cực đối với cả thế giới. Những nỗ lực của các nước Tây Âu và Nhật nhằm xây dựng các nền dân chủ thị trường tự do sau Chiến tranh Thế giới thứ hai đã sản sinh ra biết bao sản phẩm, ý tưởng, việc làm và những người tiêu dùng mới. Quá trình phát triển của Tây Âu và Nhật đã dẫn tới một thời kỳ thịnh vượng chưa từng có trên toàn thế giới, dù cho lúc đó thế giới không chỉ chưa được phẳng như bây giờ mà còn bị ngăn cách. Tôi tin rằng nếu Ấn Độ và Trung Quốc đi theo hướng đó, thế giới sẽ trở nên không chỉ phẳng hơn bao giờ hết mà còn thịnh vượng hơn bao giờ hết. Có càng nhiều quốc gia như nước Mỹ, thì thế giới sẽ càng trở nên khác hơn.

Tuy nhiên, dẫu là người ủng hộ thương mại tự do, tôi vẫn lo ngại về thách thức mà quá trình này này sẽ đặt ra đối với lợi ích của một số công nhân Mỹ, chí ít là về ngắn hạn. Đã quá muộn để có thể áp dụng chủ nghĩa bảo hộ ở Trung Quốc. Nền kinh tế nước này đã hoàn toàn gắn kết với nền kinh tế của các nước phát triển. Do đó, việc tách rời nó ra sẽ gây ra những đảo lộn về kinh tế và

địa chính trị rất tai hại đối với nền kinh tế toàn cầu. Mỹ và các nước châu Âu sẽ phải xây dựng những mô hình kinh tế mới cho phép họ có thể tranh thủ tối đa những lợi thế của Trung Quốc và giảm thiểu những tác động bất lợi. Trong bài viết rất hay có tựa đề *Trung Quốc và cái giá phải trả* đăng ngày 6/12/2004, tờ *BusinessWeek* lập luận: "Liệu Trung Quốc có thể thôn tính mọi thứ? Chắc chắn là không. Mỹ vẫn là cường quốc công nghiệp lớn nhất thế giới sản xuất ra 75% lượng hàng tiêu thụ của mình cho dù tỷ lệ này đã sụt giảm so với 90% của những năm giữa thập kỷ 90. Những ngành công nghiệp đòi hỏi ngân sách lớn dành cho Nghiên cứu & Phát triển và vốn đầu tư lớn như ngành hàng không, dược phẩm, chế tạo ôtô... vẫn là thế mạnh của nước Mỹ. Nước Mỹ sẽ vẫn tiếp tục được hưởng lợi từ sự phát triển của Trung Quốc." Tuy nhiên, về lâu dài nếu nước Mỹ không đối phó được với thách thức mà Trung Quốc đặt ra trong nhiều lĩnh vực công nghiệp, thì Mỹ sẽ mất đi rất nhiều sức mạnh kinh tế và ảnh hưởng của mình.

Nói một cách khác, nếu người dân Mỹ và châu Âu muốn tận dụng sự làm phẳng thế giới và việc liên kết tất cả các thị trường và trung tâm tri thức, họ sẽ phải tiến nhanh như những kẻ đi nhanh nhất - đó chính là Trung Quốc.

NHÂN TỐ LÀM PHẲNG THỨ 7

CHUỖI CUNG

Thưởng thức món Sushi tại bang Arkansas

Mãi đến khi thăm trụ sở của Wal-Mart tại thành phố Bentonville bang Arkansas, tôi mới được chứng kiến một chuỗi cung hoạt động ra sao. Những hướng dẫn viên tại Wal-Mart dẫn tôi tới trung tâm phân phối rộng tới 12.000 bộ vuông. Chúng tôi trèo lên đài quan sát và ngắm toàn bộ khung cảnh ngoạn mục đó. Ở một đầu của tòa nhà, rất nhiều xe tải kéo rơ-moóc của Wal-Mart đang dỡ các kiện hàng đến từ nhiều nơi khác nhau. Các kiện hàng lớn nhỏ được chuyển lên băng chuyền tại đầu các kho hàng. Những băng chuyền nhỏ lại nhập vào một băng chuyền lớn hơn như những dòng suối đổ vào một con sông lớn. Suốt hai mươi bốn giờ trong ngày, và suốt bảy ngày trong tuần, các băng chuyền dài tới mười hai dặm kia ngốn một lượng hàng khổng lồ do các nhà cung cấp chuyển tới, rồi lại chảy vào hệ thống kho hàng của Wal-Mart như một dòng sông lớn đổ ra biển. Song đó mới chỉ là một nửa những gì thực sự diễn ra. Trong khi dòng sông hàng hóa đó đang chảy, một con mắt điện tử sẽ đọc các mã vạch trên mỗi thùng hàng khi nó đang được chuyển tới đầu kia của tòa nhà. Tại đó, dòng sông lớn này lại phân nhánh thành nhiều con suối nhỏ. Có những cánh tay điện tử vươn ra và gạt những thùng hàng đã được những cửa hiệu của Wal-Mart đặt mua vào những băng chuyền khác để bốc lên những chiếc xe tải của Wal-Mart đang đợi sẵn. Những chiếc xe tải này sẽ chở các hàng hóa đó tới một cửa hiệu nằm ở nơi nào đó trên nước Mỹ. Tại đó, người tiêu dùng sẽ chọn

mặt hàng mà mình muốn mua, còn người thủ quỹ sẽ dùng các máy đọc mã vạch để quét lên các mặt hàng đó. Khi đó, một tín hiệu sẽ xuất hiện và được truyền qua mạng lưới của Wal-Mart đến nhà cung cấp sản phẩm đó cho dù nhà máy sản xuất ra sản phẩm đó ở miền duyên hải Trung Quốc hay duyên hải bang Maine. Tín hiệu này sẽ hiển thị trên màn hình máy tính của nhà cung cấp sản phẩm, khiến nhà cung cấp này tiếp tục sản xuất một sản phẩm tương tự và vận chuyển nó tới chuỗi cung của Wal-Mart. Và một chu kỳ mới lại bắt đầu. Như vậy, ngay khi bạn nhặt một mặt hàng trên giá hàng tại một cửa hiệu Wal-Mart và đặt nó lên quầy kiểm tra, thì tại nơi nào đó trên thế giới, người ta cũng lại bắt đầu sản xuất thêm một món hàng tương tự. Bạn có thể gọi đó là "Bản Giao hưởng của Wal-Mart" - một chuỗi hoạt động liên tục không có điểm dừng. Bản giao hưởng này được chơi liên tục 24 giờ trong ngày, 7 ngày trong tuần và 365 ngày trong năm gồm các khâu phân loại, đóng gói, giao hàng, mua, chế tạo, tái đặt hàng, phân phối, giao hàng, rồi đóng gói...

Vào kỳ Giáng sinh, Hewlett-Packard là công ty duy nhất trong vòng một ngày bán được 400.000 máy tính tại 4.000 cửa hiệu của Wal-Mart ở khắp nơi trên thế giới. Điều này đòi hỏi HP phải điều chỉnh chuỗi cung của mình để đảm bảo rằng tất cả những tiêu chuẩn của công ty đều giao diện với Wal-Mart khiến việc cung cấp hàng cho Wal-Mart diễn ra một cách suôn sẻ.

Việc Wal-Mart có thể chơi bản giao hưởng này trên phạm vi toàn cầu - nghĩa là chuyển 2,3 tỷ kiện hàng/năm qua chuỗi cung rồi vào các cửa hiệu của mình - khiến công ty trở thành ví dụ tiêu biểu nhất của yếu tố làm phẳng kế tiếp mà tôi muốn nói đến. Đó là việc tạo chuỗi cung. Chuỗi cung là một phương pháp cộng tác theo chiều ngang giữa các nhà cung cấp, người bán lẻ và khách

hàng nhằm tạo ra giá trị. Chuỗi cung vừa được trợ lực bởi sự làm phẳng của thế giới, đồng thời vừa là một yếu tố làm phẳng. Bởi lẽ chuỗi cung càng phát triển và phổ cập, thì các công ty càng phải tuân thủ các tiêu chuẩn chung giữa chúng với nhau để mỗi khâu trong các chuỗi cung đều có thể giao diện với nhau. Chuỗi cung càng xóa bỏ thêm các điểm ma sát tại các biên giới quốc gia, thì các công ty càng cộng tác với nhau một cách hiệu quả hơn, khiến quá trình cộng tác toàn cầu càng được thúc đẩy mạnh mẽ hơn.

Để hiểu rõ tầm quan trọng của chuỗi cung như một nguồn lợi thế so sánh và lợi nhuận trong thế giới phẳng, ta cần suy nghĩ về một thực tế: Wal-Mart là công ty lớn nhất thế giới, song nó chẳng sản xuất ra một sản phẩm nào cả. Tất cả những gì công ty làm là đưa ra một chuỗi cung siêu hiệu quả. Như Yossi Sheffi, một chuyên gia về điều hành chuỗi cung và giáo sư môn cơ khí tại Học viện Công nghệ Massachusetts vẫn hay nói: "Sản xuất ra sản phẩm rất dễ. Tạo ra chuỗi cung mới thực sự khó." Điều ông muốn nói là với những công nghệ ngày nay, rất khó có thể giữ kín sở hữu trí tuệ, và do đó, chỉ cần vài ngày là người ta có thể nhanh chóng làm nhái bất cứ sản phẩm nào rồi đưa vào sản xuất hàng loạt. Tuy nhiên, việc xây dựng một quá trình phân phối sản phẩm trên toàn cầu với sự phối hợp nhịp nhàng giữa nhiều nhà cung cấp, nhà phân phối, quản lý cảng, người môi giới hải quan, công ty vận tải và chuyên chở... không chỉ vô cùng phức tạp mà còn rất khó bị bắt chước.

Trước khi xem xét Wal-Mart một cách chi tiết, tôi xin đưa ra một số đặc điểm chung của những chuỗi cung và lý do vì sao chúng trở nên quan trọng đến thế. Khi thế giới trở nên phẳng, công ty của bạn vừa có khả năng, vừa có nhu cầu tìm mua những sản phẩm tốt nhất với giá thành thấp nhất ở bất cứ nơi nào có thể. Nếu bạn không làm được điều đó, thì đối thủ của bạn sẽ làm thay

bạn. Do đó, các chuỗi cung toàn cầu thu hút những sản phẩm từ khắp mọi nơi trên thế giới có vai trò rất quan trọng đối với cả nhà kinh doanh lẫn nhà sản xuất. Đó là mặt tích cực của nó. Còn mặt tiêu cực, theo Sheffi, đó chính là việc vận hành hệ thống chuỗi cung này khó hơn ta tưởng rất nhiều và đòi hỏi phải liên tục sáng tạo và điều chỉnh. Ông cho rằng có hai thách thức cơ bản đối với việc xây dựng chuỗi cung toàn cầu trong một thế giới phẳng. Một là "sự tối ưu hóa toàn cầu." Điều này có nghĩa là việc bạn mua được sản phẩm rẻ hơn tại một nơi nào đó không quan trọng. Điều quan trọng là làm sao để tổng chi phí phân phối các sản phẩm đó từ khắp mọi nơi trên thế giới đến các nhà máy hay cửa hàng bán lẻ (phải thật nhanh chóng, với giá thành) phải thật thấp, và dĩ nhiên là phải thấp hơn so với chi phí của đối thủ của bạn. Sheffi nói: "Nếu tôi là Giám đốc phụ trách vận chuyển trong một công ty, tôi sẽ làm ăn với công ty vận tải có mức giá thấp nhất. Còn nếu tôi là Giám đốc phụ trách sản xuất trong công ty đó, tôi sẽ làm ăn với công ty vận tải có độ tin cậy cao nhất. Không phải công ty vận tải nào cũng đồng thời thỏa mãn được hai yêu cầu này." Do đó, thách thức đầu tiên là phải dung hòa tất cả các yếu tố này để có được hệ thống phân phối hàng giá rẻ và đáng tin cậy nhất. Theo Sheffi, thách thức lớn thứ hai là phải điều hòa giữa yếu tố cung dễ bị ngắt quãng với yếu tố cầu khó tiên đoán. Dĩ nhiên là bạn không muốn buôn một sản phẩm với số lượng quá lớn, chẳng hạn như áo chẽn, bởi bạn sẽ phải hạ giá bán nếu chúng bị tồn kho hàng loạt. Song bạn cũng không muốn mua quá ít một sản phẩm như chiếc áo chẽn kia chẳng hạn, bởi khách hàng có thể sẽ không tìm được chiếc áo ưng ý khi đi mua hàng, và điều này khiến bạn mất khách không chỉ đối với một sản phẩm mà có thể mất khách mãi mãi. Ngày nay chu kỳ quay vòng của hàng hóa, đặc biệt là hàng

thời trang và hàng điện tử tiêu dùng trở nên ngắn hơn, khiến hai thách thức nói trên càng trở nên nan giải. Việc sáng chế ngày càng nhanh khiến hàng hóa cũng bị lỗi mốt nhanh hơn. Điều này khiến việc dự báo về cầu khó hơn trước rất nhiều.

Sheffi lưu ý rằng các công ty cũng đã thử áp dụng rất nhiều biện pháp để đối phó với những thách thức này. Một cách là thay hàng hóa bằng thông tin. Đây là lĩnh vực mà Wal-Mart đang đi tiên phong. Bạn nắm bắt được thông tin từ các cửa hàng về thị hiếu mua sắm của khách hàng nhanh bao nhiêu, thì bạn truyền những thông tin ấy lại cho các nhà sản xuất và thiết kế nhanh bấy nhiêu. Chẳng hạn, nếu cửa hàng thông tin lại cho các nhà sản xuất và thiết kế về việc khách hàng thích mua áo chẽn màu đỏ hơn màu vàng, thì các nhà sản xuất và thiết kế sẽ có điều chỉnh để tăng hay giảm việc sản xuất đối với từng loại cho phù hợp. Công nghệ thông tin hiện đại cũng cho phép Wal-Mart thấy được vị trí của sản phẩm tại một thời điểm nhất định khi chúng đi qua chuỗi cung. Do đó, nếu cầu dự kiến đối với một mặt hàng ở bang Texas cao hơn ở bang New England, Wal-Mart có thể điều chỉnh lại hướng phân phối hàng hóa để đảm bảo hàng sẽ được chuyển nhiều hơn tới Texas. Công ty bán lẻ sản phẩm thời trang Zara của Tây Ban Nha rất giỏi trong lĩnh vực này, do vậy thường qua mặt được các đối thủ cạnh tranh khác. Công ty Zara hoạt động theo phương châm thà thiếu hàng còn hơn tồn hàng. Những khi khan hàng, công ty thường nhanh chóng giải quyết kịp thời, nhờ thế có thể cung cấp cho khách hàng đúng thứ họ cần mà không sợ xảy ra hiện tượng hàng tồn kho. Tại sao công ty có thể làm được điều đó?

Theo một nghiên cứu do Trường Kinh tế Havard và công ty UPS cùng tiến hành có tựa đề *Longitudes 04* (Kinh tuyến số 4), công ty Zara đã chi rất nhiều tiền để mua sắm công nghệ thông tin hiện

đại cho các chủ cửa hiệu của công ty sử dụng, kể cả hệ thống trợ giúp số có khả năng truyền dẫn. Nhờ đó, họ có thể nắm bắt được thị hiếu của khách hàng, rồi chuyển những thông tin này về phòng kế hoạch trung tâm. "Công nghệ này đã rút ngắn được thời gian cho ra đời một sản phẩm mới từ khâu thiết kế đến khi bày bán xuống còn chưa đến 30 ngày. Điều này cho phép công ty Zara có thể hoãn đến phút chót việc đưa ra những quyết định về thiết kế nhờ có những thông tin cập nhật đến từng phút được cung cấp bởi các cửa hiệu của công ty. Do có kế hoạch xử lý tốt những rủi ro thường nhật liên quan đến thị hiếu thất thường của khách hàng cũng như xu hướng thời trang luôn thay đổi, công ty Zara luôn sẵn sàng thích nghi khi xảy ra những biến động khó lường. Chẳng hạn, ngay sau khi xảy ra vụ 11/9, các nhà điều hành của Zara nhận ra rằng người tiêu dùng đang có tâm trạng u buồn, vậy là chỉ trong một vài tuần, họ đã tung ra bán với số lượng lớn một loại hàng mới có gam màu chủ đạo là màu đen."

Theo Sheffi, người mới cho xuất bản cuốn sách *The Resilient Enterprise: Over coming Vulnerability for Competitive Advantage* (Doanh nghiệp tự cường: Vượt qua tính mong manh của lợi thế so sánh), trong kinh doanh, chiến lược này được gọi là "trì hoãn." Ý nghĩa của chiến lược này là: do ngày càng khó dự đoán cầu đối với sản phẩm của mình, các công ty khôn khéo tìm cách trì hoãn việc đầu tư để sản xuất ra những sản phẩm của mình cho đến lúc muộn nhất có thể (nhằm tránh tình trạng sản xuất ra loại hàng bị ế). Công ty Dell là một thiên tài trong lĩnh vực này. Mỗi chiếc máy tính của công ty Dell đã có một khách hàng trước khi nó được sản xuất, (do đó) công ty có thể sản xuất ra đúng lượng máy mà khách hàng cần, và từng chiếc máy tính được sản xuất đúng cách mà khách hàng muốn. Công ty không có máy tính tồn kho. Trên cơ

sở những bộ phận máy tính mà công ty có, Dell đã tạo ra giá trị gia tăng bằng cách điều chỉnh màn hình, bộ nhớ và phần mềm theo nhu cầu của mỗi khách hàng. "Dell có thể bị đọng hàng đối với những bộ phận máy tính nhất định, song mỗi bộ phận có thể được sử dụng theo nhiều cấu hình nên sớm muộn nó cũng sẽ được bán." Theo Sheffi thì Dell không bao giờ bị tồn kho máy tính." Sheffi rút ra một điều cốt lõi rằng trong thế giới phẳng, các sản phẩm được chuyển từ ý tưởng thành hàng hóa nhanh hơn bao giờ hết, cạnh tranh đến từ khắp nơi trên toàn thế giới và trở nên khốc liệt hơn bao giờ hết, nhu cầu của khách hàng trở nên dễ thay đổi và cũng được thông tin nhiều hơn bao giờ hết, còn các mẫu mốt thì thay đổi xoành xoạch. Trong một thế giới như vậy, việc sở hữu một chuỗi cung toàn cầu với hiệu quả và tốc độ cao là một trong những biện pháp quan trọng nhất để một công ty qua mặt được các đối thủ cạnh tranh của mình.

Nếu là người tiêu thụ, chúng ta sẽ rất thích các chuỗi cung bởi chúng đem lại cho ta đủ loại hàng hóa từ giày chơi quần vợt cho tới máy tính xách tay với giá ngày càng hạ và được sản xuất ngày càng phù hợp với yêu cầu của ta. Đó là cách khiến Wal-Mart trở thành công ty bán lẻ lớn nhất trên thế giới. Song nếu là công nhân, chúng ta sẽ có thái độ thờ ơ, thậm chí là thù ghét những chuỗi cung này bởi chúng khiến ta ngày càng phải chịu nhiều áp lực cạnh tranh và buộc công ty của chúng ta phải cắt giảm chi phí và đôi khi cả lương bổng của ta nữa. Đó là lý do vì sao Wal-Mart trở thành công ty gây tranh cãi nhiều nhất trên thế giới. Không có công ty bán lẻ nào có khả năng nâng cao hiệu quả của chuỗi cung

(và qua đó làm phẳng thế giới) giỏi như Wal-Mart. Song cũng không có công ty nào tiêu biểu cho những căng thẳng mà chuỗi cung tạo ra giữa người tiêu dùng và công nhân như Wal-Mart. Trong bài viết đăng ngày 30/9/2002 trên tạp chí *Computerworld* (Thế giới máy tính), Joseph F. Eckroth, Tổng phụ trách thông tin tại công ty Mattel Inc đã tổng kết vai trò quan trọng của Wal-Mart như sau: "Việc cung cấp hàng cho công ty Wal-Mart là con dao hai lưỡi. Họ là một người bán hàng tuyệt vời song cũng là một khách hàng khó tính. Họ đòi hỏi sự hoàn hảo." Đó là bài học mà El Segundo, công ty chế tạo đồ chơi có trụ sở tại California và hàng nghìn nhà cung cấp khác đã học được khi Wal-Mart, công ty bán lẻ lớn nhất thế giới xây một hệ thống điều hành chuỗi cung và kho hàng khiến diện mạo của ngành công nghiệp này thay đổi hoàn toàn. Bằng việc sớm đầu tư mạnh vào những công nghệ tiên tiến nhất phục vụ cho việc xác định và tìm kiếm các giao dịch ở cấp độ từng sản phẩm cá thể, Wal-Mart đã biến hạ tầng công nghệ thông tin của mình thành một lợi thế so sánh quan trọng. Điều này đã được các công ty trên khắp thế giới học tập và bắt chước. Pete Abell, Giám đốc nghiên cứu bán lẻ của công ty tư vấn công nghệ cao AMR Research Inc tại Boston nói: "Chúng tôi cho rằng Wal-Mart là nhà điều hành chuỗi cung vĩ đại nhất của mọi thời đại."

Việc tìm ra một chuỗi cung hiệu quả nhất trên thế giới, (là do) Wal-Mart đã tích lũy được nhiều bài học thất bại về kinh nghiệm kinh doanh. (Từ những thất bại) khiến công ty hứng chịu một số thiệt hại trong những năm qua, Wal-Mart bắt đầu sửa sai một cách khôn khéo. Có thể nói, vai trò của công ty như một trong mười yếu tố làm phẳng thế giới là không thể phủ nhận. Để hiểu điều này, tôi đã quyết định làm một chuyến hành hương đến trụ sở công ty tại Bentonville. Tôi không rõ vì sao trên chuyến bay từ La Guardia

đến đó, tôi luôn thầm nhủ tối nay mình nhất định sẽ dùng món sushi. Song tôi kiếm đâu ra món sushi tại phía bắc bang Arkansas này? Và dù cho có kiếm được, liệu tôi có muốn ăn không? Liệu món cá ở Arkansas có thực sự ngon không?

Khi đến khách sạn Hilton cạnh trụ sở của Wal-Mart, tôi kinh ngạc khi thấy một cửa hiệu bán bít-tết và sushi của Nhật nằm ngay cạnh đó. Khi tôi nói với người nhân viên lễ tân khách sạn đang làm thủ tục đăng ký phòng cho tôi rằng tôi chẳng bao giờ nghĩ rằng có một hiệu sushi ở Bentonville, anh ta nói với tôi rằng sắp tới sẽ có thêm ba nhà hàng Nhật Bản nữa được khai trương.

Một lô nhà hàng Nhật Bản tại Bentonville ư?

Không phải ngẫu nhiên mà có cầu về món sushi tại bang Arkansas. Điều đó cũng bởi xung quanh các văn phòng của Wal-Mart, những người bán hàng đã hoạt động ngay gần trụ sở chính của công ty. Do vậy, khu vực này được biết như một khu buôn bán. Đặc điểm kỳ lạ của trụ sở Wal-Mart là phong cách kiến trúc của nó. Các tòa nhà văn phòng nằm lọt thỏm trong một kho hàng lớn. Khi chúng tôi đi ngang qua một tòa nhà lớn xây bằng thép cuốn, tôi nghĩ đây chắc là một cái xưởng bảo dưỡng. Song William Wertz, phát ngôn viên của công ty cho hay: "Đó là các văn phòng quốc tế của chúng tôi." Văn phòng của lãnh đạo công ty được bố trí trong những gian phòng còn kém cả phòng làm việc của những ông hiệu trưởng, hiệu phó và cố vấn tại trường phổ thông trung học của con gái tôi *khi ngôi trường còn chưa được xây lại.* Dọc theo hành lang có những phòng làm việc nhỏ, tại đó các nhà cung cấp đang mải miết phân phối sản phẩm cho những khách hàng của Wal-Mart. Có la liệt đủ loại hàng từ máy khâu đến búp bê hay sơ mi nữ. Khung cảnh náo nhiệt hệt như giữa một khu chợ ở Damascus.

Nếu là cổ đông của Wal-Mart, xin bạn hãy nhớ cho: Công ty không hề phung phí tiền đầu tư của bạn vào những thứ phù phiếm.

Nhưng vì sao một nơi bình thường như vậy lại sản sinh ra nhiều tư duy sáng tạo đến thế - tư duy khiến thay đổi hẳn diện mạo của giới kinh doanh? Nó cũng chính là ví dụ tiêu biểu của một hiện tượng mà tôi thường đề cập tới trong cuốn sách này - đó là hệ số làm phẳng. Đất nước hay công ty của bạn có càng ít tài nguyên thiên nhiên, thì bạn càng quyết tâm vắt óc tìm ra những sáng chế để tồn tại. Wal-Mart trở thành công ty bán lẻ lớn nhất thế giới bởi nó luôn đòi hỏi mọi đối tác của mình đưa ra những gì tốt nhất. Song ta cũng không nên quên rằng Wal-Mart trở thành công ty số một bởi cái công ty tỉnh lẻ này đã và đang ứng dụng công nghệ một cách sáng tạo và nhanh chóng hơn các đối thủ của mình.

David Glass, Tổng điều hành của công ty từ năm 1988 đến năm 2000, đã chỉ đạo việc thực hiện rất nhiều sáng kiến khiến cho Wal-Mart trở thành công ty bán lẻ lớn nhất và làm ăn có lãi nhất trên thế giới. Nhờ vào cách ông thầm lặng phát huy viễn kiến của Sam Walton, tạp chí *Fortune* đã có lần gọi ông là "vị Tổng điều hành bị đánh giá thấp nhất từ xưa tới nay." Bill Gate vĩ đại đến thế nào trong công nghệ xử lý văn bản thì David Glass cũng vĩ đại như thế trong việc tạo chuỗi cung. Glass cho hay khi được thành lập vào những năm 1960 tại phía bắc bang Arkansas, Wal-Mart dự kiến sẽ trở thành một công ty bán hàng hạ giá. Hồi đó tất cả các hiệu bán hàng giá rẻ đều nhập hàng của cùng đại lý bán sỉ nên rất khó tạo ra lợi thế cạnh tranh. Ông nói rằng cách duy nhất mà Wal-Mart có

thể tạo lợi thế cạnh tranh là mua hàng với số lượng lớn trực tiếp từ nhà sản xuất. Song các nhà sản xuất khó có thể vận chuyển hàng đến các cửa hàng của Wal-Mart nằm rải rác khắp nơi. Do đó Wal-Mart thành lập một trung tâm phân phối để tập trung hàng hóa mà tất cả các nhà sản xuất cùng vận chuyển đến. Từ trung tâm này, các xe tải của Wal-Mart lại vận chuyển hàng đến những cửa hàng của công ty. Để duy trì trung tâm phân phối của mình, Wal-Mart mất thêm 3% chi phí. Tuy nhiên, Glass nói rằng do được mua hàng trực tiếp từ các nhà sản xuất mà không qua các đại lý trung gian, Wal-Mart tiết kiệm được khoảng 5% chi phí. Như vậy, xét về tổng thể Wal-Mart đã cắt giảm được 2% chi phí.

Khi đã hình thành được phương pháp mua hàng trực tiếp từ các nhà sản xuất để có thể hạ giá bán xuống thấp nhất có thể, Wal-Mart kiên quyết tập trung vào ba điểm. Điểm thứ nhất là làm việc với các nhà sản xuất để giúp họ cắt giảm chi phí sản xuất càng nhiều càng tốt. Điểm thứ hai là cải thiện chuỗi cung xuất phát từ các nhà sản xuất ở bất kể nơi nào trên thế giới đến các trung tâm phân phối của Wal-Mart nhằm giảm thiểu chi phí và ma sát. Điểm thứ ba là thường xuyên cải tiến hệ thống thông tin của Wal-Mart để công ty nắm rõ khách hàng đang mua những gì, rồi phản hồi những thông tin này tới các nhà sản xuất khiến họ luôn kịp thời sản xuất ra đúng loại hàng mà công ty cần.

Wal-Mart nhanh chóng nhận ra rằng nếu công ty có thể tiết kiệm chi phí bằng cách mua hàng trực tiếp từ các nhà sản xuất, liên tục đưa ra sáng kiến nhằm hạ thấp chi phí điều hành chuỗi cung và giảm lượng hàng tồn bằng việc học hỏi nhiều hơn từ khách hàng của mình, thì công ty có thể chiến thắng các đối thủ cạnh tranh về mặt giá thành vào bất cứ thời điểm nào. Tọa lạc tại

một nơi hẻo lánh như thành phố Bentonville, bang Arkansas, Wal-Mart không có sự lựa chọn nào khác.

Jay Allen, Phó Giám đốc phụ trách nội bộ của Wal-Mart nói: "Lý do khiến chúng tôi xây dựng cơ sở hậu cần và các hệ thống của mình là vì chúng tôi ở vị trí rất biệt lập. Thành phố của chúng tôi rất nhỏ, do đó không thể trông chờ một bên thứ ba về khâu hậu cần. Đó đơn giản là nhu cầu tồn tại. Bây giờ khi công ty đã trở nên nổi tiếng, có quan niệm cho rằng việc chúng tôi bán được hàng giá rẻ là nhờ quy mô lớn của công ty, do chúng tôi có thể mua hàng từ Trung Quốc, hay do chúng tôi có thể áp đặt mệnh lệnh đối với các nhà sản xuất. Trên thực tế, Wal-Mart bán được hàng với giá thấp là nhờ những cải tiến về hệ thống và văn hóa kinh doanh mà công ty đã bỏ tiền của ra để thực hiện. Đó là văn hóa kinh doanh rất hiệu quả. Giá mà chúng tôi có thể tự coi mình là tài giỏi và có viễn kiến, song thực tế là cái khó ló cái khôn."

Chuỗi cung càng phát triển, Walton và Glass càng hiểu rằng quy mô và tính hiệu quả là yếu tố quyết định thành bại việc kinh doanh của công ty. Nói một cách đơn giản, chuỗi cung của công ty càng lớn, nó càng bán được nhiều hàng giá rẻ và càng có nhiều ảnh hưởng đối với các nhà cung cấp nhằm ép mức giá xuống thấp nữa; và càng bán được nhiều hàng, thì quy mô chuỗi cung của công ty càng được mở rộng, khiến nó thu được càng nhiều lợi nhuận cho cổ đông của mình.

Sam Walton là cha đẻ của nền văn hóa kinh doanh đó, còn nhu cầu là mẹ đẻ của nó. Và đứa con mà nền văn hóa kinh doanh này sinh ra chính là một chuỗi cung hiệu quả với chi phí thấp. Trong năm 2004, Wal-Mart thu mua một lượng hàng trị giá khoảng 260 tỷ dollar và lưu thông chúng qua một chuỗi cung gồm có 108 trung tâm phân phối trên toàn nước Mỹ tới khoảng 3.000 cửa hiệu ở Mỹ.

Glass kể lại rằng trong những năm công ty mới được thành lập, nó có quy mô nhỏ chỉ bằng 4-5% của công ty Sears và Kmart. Ông nói: "Nếu bạn có quy mô nhỏ như vậy, bạn rất dễ bị tấn công. Do đó, điều chúng tôi muốn làm hơn cả là nâng cao thị phần. Chúng tôi phải bán hàng giá rẻ hơn các đối thủ. Nếu hạ được chi phí điều hành các trung tâm phân phối của mình từ 2-3%, chúng tôi sẽ có thể giảm giá bán lẻ và mở rộng thị phần, và sẽ không e ngại bất cứ đối thủ nào. Như vậy, người tiêu dùng cũng có lợi nhờ những hiệu năng mà chúng tôi tạo ra."

Chẳng hạn, sau khi các nhà sản xuất chở hàng tới trung tâm phân phối của Wal-Mart, công ty sẽ phải chuyển từng lượng hàng nhỏ tới các cửa hàng của mình. Do vậy Wal-Mart cần có mạng lưới vận chuyển trên toàn nước Mỹ. Walton nhanh chóng nhận ra rằng bằng cách liên lạc với các lái xe của mình bằng vô tuyến và qua vệ tinh, sau khi lái xe dỡ hàng xuống cửa hiệu nào đó của Wal-Mart, họ có thể kết hợp đi lấy hàng tại một cơ sở sản xuất nào ở gần đó để đỡ tốn một chuyến xe không trên chặng đường về. Như vậy, Wal-Mart có thể tiết kiệm chi phí vận chuyển hàng phải trả cho các nhà sản xuất. Tích tiểu thành đại, kết quả là về tổng thể, công ty cắt giảm được rất nhiều chi phí cho việc vận tải hàng.

Wal-Mart không bỏ sót bất cứ khâu nào trong việc nâng cao chất lượng chuỗi cung của mình. Trong khi thăm quan trung tâm phân phối của Wal-Mart tại Bentonville, tôi để ý thấy có một số kiện hàng quá lớn không thể đưa lên băng chuyền được và phải được chuyển bằng các xe nâng hạ được điều khiển bởi các công nhân có sử dụng tai nghe. Một máy tính kiểm tra xem trong một giờ mỗi công nhân chất được bao nhiêu hàng lên xe tải để chở đến các cửa hàng của công ty. Một giọng nói được vi tính hóa cho các công nhân biết họ đang làm việc nhanh hay chậm hơn so với

kế hoạch. Rollin Ford, Phó Giám đốc điều hành của Wal-Mart, người điều hành chuỗi cung và đưa tôi đi tham quan công ty nói rằng các công nhân có thể tùy chọn giọng nói vi tính hóa đó theo giọng nam hoặc giọng nữ, và chọn ngôn ngữ bằng tiếng Anh hoặc tiếng Tây Ban Nha.

Một vài năm trước, những người lái xe nâng hàng sẽ lấy những chỉ dẫn viết về nơi sẽ nâng một kiện hàng và đưa nó tới xe tải nào, nhưng Wal-Mart phát hiện ra rằng với việc trang bị cho các lái xe các tai nghe với một giọng nói được vi tính hóa để chỉ đạo công việc, các lái xe có thể sử dụng cả hai tay và không phải mang theo giấy tờ. Và bằng việc dùng giọng nói để liên tục nhắc nhở các lái xe liệu họ đang làm chậm hay nhanh so với tiến độ dự kiến, sẽ khiến 'chúng tôi tăng năng suất nhanh chóng', Ford nói. Chính hàng triệu các cải tiến từ việc li ti như vậy đã tạo nên đặc trưng khác biệt của chuỗi cung của Wal-Mart."

Theo Glass, Wal-Mart có bước đột phá thực sự khi tập đoàn này nhận ra rằng để giảm chi phí vận hành thì Wal-Mart phải một mặt cứng rắn trong đàm phán về giá với các nhà sản xuất, mặt khác cũng phải hợp tác với họ để tạo giá trị cho cả hai bên theo chiều ngang. Wal-Mart là một trong những công ty đầu tiên dùng máy tính để theo dõi việc bán và kiểm kê hàng cũng như là người tiên phong trong việc phát triển một mạng lưới được vi tính hóa để chia sẻ thông tin với nhà cung cấp. Phương châm của Wal-Mart là mọi người càng biết nhiều về những sản phẩm khách hàng lấy ra khỏi giá để hàng thì việc mua hàng của Wal-Mart càng hiệu quả và những nhà cung cấp càng có thể đáp ứng nhanh với nhu cầu thay đổi của thị trường.

Năm 1983, Wal-Mart đầu tư vào những khu bán lẻ (nơi mà nó) có thể cùng lúc ghi nhận việc bán hàng và theo dõi việc giảm

hàng tồn kho nhằm nhanh chóng cung ứng tiếp hàng hóa. Bốn năm sau, công ty này lắp đặt một hệ thống vệ tinh quy mô lớn nối tất cả các cửa hàng với các trụ sở công ty nhằm cung cấp số liệu tồn kho thực tế cho hệ thống máy tính trung tâm của Wal-Mart, tạo điều kiện cho một chuỗi cung ra đời và được bôi trơn bằng thông tin và do đó tối đa hóa hiệu quả hoạt động. Ngày nay, nhà cung cấp chính có thể tiếp cận với hệ thống mạng ngoại vi tư nhân quản lý bán lẻ của Wal-Mart để kiểm tra chính xác việc hàng hóa được bán như thế nào và khi nào cần cung cấp tiếp để lên kế hoạch sản xuất.

"Công khai các cơ sở dữ liệu về hàng bán và hàng tồn kho cho các nhà cung cấp chính là nguyên nhân khiến Wal-Mart lớn mạnh như ngày nay", Rena Granofsky, đối tác quan trọng tại Công ty J.C. Williams Group, một hãng tư vấn bán lẻ có trụ sở tại Toronto, đã nói như vậy trong bài báo *Computerworld 2002* (Thế giới máy tính 2002) về Wal-Mart. Ông nói thêm: "Trong khi các đối thủ cạnh tranh giữ chặt thông tin bán hàng thì Wal-Mart tiếp cận các nhà cung cấp với tư cách là những đối tác chứ không phải những đối thủ. Bằng việc thực hiện một Chương trình Bổ sung, Dự đoán và Lên kế hoạch mang tính Hợp tác (CPFR), Wal-Mart đã bắt đầu một chương trình quản lý hàng tồn kho đúng thời điểm giúp tập đoàn này giảm chi phí cho cả các cơ sở bán lẻ và các nhà cung cấp. Granofsky cũng cho rằng: "Chính điều đó làm giảm thiểu lượng hàng tồn kho dư thừa trong chuỗi cung." Chỉ nhờ việc vận hành hiệu quả chuỗi cung này, Wal-Mart đã tiết kiệm được từ 5% đến 10% chi phí cho hàng hóa so với hầu hết các đối thủ cạnh tranh của mình.

Ngày nay, trong phát minh mới nhất về chuỗi cung, Wal-Mart đã sử dụng RFID - những vi mạch nhận biết tần số radio, để gắn lên các tấm chứa hàng khối lượng nặng bằng gỗ và các thùng đựng

hàng được vận chuyển đến Wal-Mart, thay thế cho mã vạch, loại nhãn phải được quét (scane) riêng lẻ và có thể bị rách hoặc bẩn. Tháng 06/2003, Wal-Mart đã thông báo cho 100 nhà cung cấp hàng đầu của mình rằng từ 01/01/2005, tất cả các tấm chứa hàng khối lượng nặng bằng gỗ và thùng đựng được hàng vận chuyển đến Wal-Mart đều phải được đính kèm những nhãn RFID. (Theo tạp chí *RFID*, "RFID là một thuật ngữ kỹ thuật chỉ công nghệ sử dụng sóng vô tuyến để tự động nhận dạng người hoặc vật thể. Có rất nhiều cách để nhận dạng nhưng cách phổ biến nhất là lưu giữ số theo thứ tự để nhận dạng người hoặc vật, và có thể cả những thông tin khác, trên một vi mạch có gắn anten - Vi mạch cùng với anten đính kèm được gọi là bộ chuyển mã RFID hoặc nhãn RFID. Đầu đọc sẽ chuyển sóng vô tuyến từ nhãn RFID thành thông tin dạng số để có thể đưa vào máy tính và sử dụng"). RFID sẽ cho phép Wal-Mart theo dõi bất kỳ tấm chứa hàng khối lượng nặng bằng gỗ và thùng đựng hàng tại bất cứ giai đoạn nào trong chuỗi và biết chính xác sản phẩm nào từ nhà sản xuất nào nằm ở bên trong cùng với ngày hết hạn. Nếu một hàng hóa phải được bảo quản tại một nhiệt độ nhất định, nhãn RFID sẽ báo cho Wal-Mart nhiệt độ hiện tại là quá cao hay quá thấp. Vì mỗi nhãn này trị giá khoảng 20 *cent* nên hiện nay Wal-Mart chỉ sử dụng nó cho các thùng và tấm chứa hàng khối lượng nặng bằng gỗ lớn, chứ không dùng cho các hàng hóa riêng lẻ. Đây rõ ràng là xu thế cho tương lai. Công nghệ RFID và những công cụ phân tích mệnh lệnh tinh xảo có thể điều hành hoạt động thị trường siêu nhỏ đang nhanh chóng đưa chúng ta đến điểm tối ưu của công nghiệp - mức cân bằng tuyệt đối giữa cung và cầu.

Rollin Ford, Phó chủ tịch hậu cần của Wal-Mart cho rằng "Khi có RFID, bạn có thêm những nhìn nhận sâu sắc hơn." Thậm chí, bạn có thể nói nhanh hơn cửa hàng nào bán nhiều loại dầu gội đầu

nào ngày thứ sáu hơn ngày thứ bảy và liệu người gốc Tây Ban Nha có thích mua bán vào tối thứ bảy hơn tối thứ hai tại các cửa hàng ở nơi họ sống hay không. Ford nói thêm: "Khi tất cả các thông tin này được nạp vào các mô hình phân tích nhu cầu, chúng ta có thể quyết định hiệu quả hơn thời điểm sản xuất (một hàng hóa), thời điểm vận chuyển và giao hàng hóa đó, chính xác tại vị trí nào trên xe tải để hàng hóa có thể được bốc dỡ hiệu quả hơn. "Chúng ta đã từng phải đếm từng hàng hóa và quét hàng hóa đó (khi nhận hàng), điều này làm đình trệ việc cung hàng. Ngày nay (với RFID), chúng ta chỉ cần quét toàn bộ tấm chứa hàng khối lượng nặng bằng gỗ và nó sẽ nói với bạn toàn bộ thông tin về ba mươi loại hàng hóa bạn đã đặt hàng và mỗi một thùng hàng còn nói cho bạn biết: "Tôi là ai, tôi cảm thấy như thế nào, tôi có màu gì và liệu tôi có đang trong trạng thái tốt hay không" - điều này giúp việc nhận hàng đơn giản hơn nhiều." Jennie Tharrington, người phát ngôn của Procter&Gamble, nói với Salon.com (ngày 20/09/2004) về việc Wal-Mart chuyển sang sử dụng RFID như sau: "Chúng ta nhận thấy rằng điều này mang lại lợi ích cho toàn chuỗi cung. Hiện nay, mức hàng hóa đã bán hết cao hơn mức chúng ta mong muốn và chắc chắn là cao hơn nhiều so với mức mà khách hàng muốn và chúng ta tin rằng công nghệ này sẽ giúp giữ hàng hóa thường xuyên có mặt trên giá để hàng." RFID cũng cho phép chuỗi cung thích ứng nhanh hơn với thực tế.

Các nhân viên Wal-Mart nói với tôi, khi có bão, Wal-Mart biết rằng mọi người sẽ ăn những thứ kiểu như Pop-Tarts - loại đồ ăn dễ dự trữ không bị hỏng - cũng như các cửa hàng của họ đã bán rất nhiều trò chơi điện tử dành cho trẻ em không cần dùng điện và có thể thay thế tivi. Wal-Mart cũng biết rằng, khi các cơn bão kéo đến, mọi người có xu hướng uống bia nhiều hơn. Do đó, ngay

khi nhân viên phụ trách khí tượng của Wart-Mart báo cho trung tâm một cơn bão đổ bộ vào Florida, chuỗi cung của Wal-Mart đã tự động điều chỉnh hàng hóa cho các cửa hàng tại Florida- đầu tiên là nhiều bia, sau đó nhiều Pop-Tart.

Wal-Mart luôn tìm kiếm những phương thức hợp tác mới với khách hàng. Gần đây nhất là trong lĩnh vực ngân hàng. Wal-Mart nhận thấy rằng tại khu vực có đông người gốc Tây Ban Nha sinh sống, mọi người thường không quan hệ với ngân hàng và do đó không thể mua hàng tại các cửa hàng thanh toán bằng séc. Vì vậy, Wal-Mart đã tạo điều kiện cho họ được lựa chọn các phương thức thanh toán như thanh toán séc, thư chuyển tiền, chuyển khoản và thậm chí cả dịch vụ thanh toán hóa đơn cho các mặt hàng thông thường giống kiểu các hóa đơn tiền điện - với mức phí rất thấp. Wal-Mart đã thực hiện phương thức này trong nội bộ cho các nhân viên của mình và nay đơn giản là chuyển sang kinh doanh với các đối tượng bên ngoài.

LỢI BẤT CẬP HẠI

Không may cho Wal-Mart, chính những nhân tố dẫn đến khuynh hướng đổi mới không ngừng của tập đoàn - sự tách biệt với thế giới bên ngoài, nhu cầu khai thác từ nội lực và nhu cầu nối các vùng hẻo lánh với chuỗi cung toàn cầu đã khiến cho tập đoàn này phải đối mặt với những khó khăn.

Sam Walton không chỉ liên tục đưa ra yêu cầu về tính hiệu quả trong quá trình cải tiến chuỗi cung của Wal-Mart mà còn chấp

nhận đưa tập đoàn này trải qua một giai đoạn đầy khắc nghiệt. Tôi muốn nói về những sự kiện xảy ra gần đây của Wal-Mart, từ việc khóa chặt các nhân viên trong các cửa hàng suốt đêm hay cho phép các nhà thầu sử dụng những người nhập cư bất hợp pháp làm bảo vệ; đến việc đứng ra kháng kiện trong vụ kiện tụng tập thể về quyền công dân lớn nhất trong lịch sử nước Mỹ hay từ chối không đưa lên kệ bán báo một số loại tạp chí - như tạp chí *Playboy* - ngay ở những thị trấn rất nhỏ, nơi Wal-Mart hầu như là nhà phân phối duy nhất đối với các tạp chí trên. Ngoài ra, một số đối thủ cạnh tranh lớn của Wal-Mart còn phàn nàn rằng họ phải cắt giảm những lợi ích về y tế và có chính sách tiền lương thắt chặt hơn để cạnh tranh với Wal-Mart khi tập đoàn này trả lương và chi phí khác thấp hơn hầu hết các công ty lớn (chúng tôi sẽ trình bày thêm ở phần sau). Hy vọng rằng những phản ứng gay gắt từ phía công luận nhằm vào Wal-Mart trong những năm qua sẽ khiến tập đoàn này hiểu ra rằng có một ranh giới giữa việc duy trì một chuỗi cung toàn cầu siêu hiệu quả giúp tiết kiệm tiền và nâng cao mức sống và việc cắt giảm chi phí và lợi nhuận cận biên đến một mức độ mà mỗi phúc lợi mới do chuỗi cung tạo ra cũng đồng nghĩa với một loại phúc lợi khác bị cắt mất.

Wal-Mart là một tập đoàn khổng lồ. Tập đoàn này có quá nhiều tiềm lực để có thể nghiền nát bất kỳ nhà cung cấp nào đến đồng xu cuối cùng. Thêm nữa, Wal-Mart không phải lúc nào cũng do dự trước việc sử dụng khả năng của mình để khiến các nhà cung cấp nội địa và nước ngoài chống lại nhau.

Một số nhà cung cấp đã tìm ra cách để phát triển dưới áp lực này và trở nên mạnh hơn. Nếu tất cả các nhà cung cấp đều bị Wal-Mart bóp nghẹt, Wal-Mart sẽ không có nhà cung cấp nào cả. Do đó, hiển nhiên là nhiều nhà cung cấp đã làm ăn phát đạt trong vai

trò là đối tác của Wal-Mart. Tuy nhiên, cũng không nghi ngờ gì việc một số nhà cung cấp đã chuyển những áp lực không ngừng về giá của Wal-Mart lên chính sách tiền lương và phúc lợi thấp hơn cho nhân viên của họ hay đề phòng bằng cách chuyển hoạt động kinh doanh đến Trung Quốc, nơi chuỗi cung của Wal-Mart đã thu hút 18 tỉ dollar giá trị hàng hóa năm 2004 từ 5.000 nhà cung cấp Trung Quốc. "Nếu Wal-Mart là một nền kinh tế riêng, nó có thể được xếp hạng là đối tác thương mại lớn thứ 8 của Trung Quốc, trên cả Nga, Australia và Canada", Xu Jun, phát ngôn viên của Wal-Mart Trung Quốc đã phát biểu như vậy với *China Business Weekly* (Tuần báo Kinh doanh Trung Quốc) (ngày 29/11/2004).

Thế hệ lãnh đạo sau Sam Walton dường như đã nhận ra rằng họ có cả ý tưởng và thực tiễn để giải quyết vấn đề trên. Chúng ta chờ xem Wal-Mart sẽ giải quyết được đến đâu. Tuy nhiên, khi tôi hỏi trực tiếp Giám đốc điều hành của Wal-Mart, H.Lee Scott Jr., về những vấn đề này, ông đã không né tránh. Trên thực tế, ông muốn nói về điều này như sau: "Những gì mà tôi nghĩ mình phải làm là thể chế hóa những cảm nhận về nghĩa vụ đối với cộng đồng, giống như việc chúng tôi đã thể chế hóa những cam kết của mình với khách hàng." Ông nói thêm "Thế giới đã thay đổi và chúng tôi đã để lỡ điều đó. Chúng tôi đã nghĩ rằng những dự định tốt, những cửa hàng chất lượng và giá cả phù hợp sẽ khiến khách hàng tha thứ cho những gì chúng tôi chưa làm tốt, nhưng chúng tôi đã sai." Ông tiếp "Trong một số lĩnh vực, chúng ta không thể làm tốt đến mức chúng ta cần làm như thế mà chỉ có thể cố gắng làm tốt hơn mà thôi."

Wal-Mart nhấn mạnh, tập đoàn không phải chịu trách nhiệm về việc chuyển sản xuất hàng hóa ra nước ngoài. Glass nói: "Chúng ta sẽ có lợi hơn nếu chúng ta có thể mua hàng hóa sản xuất tại

Hoa Kỳ. Tôi đã mất hai năm đi khắp đất nước này cố gắng thuyết phục mọi người sản xuất hàng hóa ở đây. Chúng tôi sẵn sàng trả đắt hơn để mua hàng tại đây bởi vì việc sản xuất sẽ thúc đẩy sự phát triển cho thị trấn này, (tạo thêm việc làm cho) những người mua hàng tại các cửa hàng của chúng tôi. Sanyo có một nhà máy tại đây (Arkansas) sản xuất tivi cho Sears, và khi Sears cắt hợp đồng với họ, họ quyết định đóng cửa nhà máy và chuyển một phần nhà máy tới Mexico và một phần tới châu Á. Thống đốc bang đã đặt vấn đề liệu chúng tôi có thể giúp bang về vấn đề này. Chúng tôi đã quyết định sẽ mua những tivi của Sanyo (nếu họ giữ lại nhà máy ở Arkansas) nhưng họ đã không muốn làm vậy. Họ muốn chuyển đi và (thống đốc bang) thậm chí đã nói chuyện với gia đình (sở hữu người Nhật), cố gắng thuyết phục họ ở lại. Nhờ vào nỗ lực của ngài thống đốc và của chúng tôi, chúng tôi đã thuyết phục được họ ở lại. Ngày nay, Sanyo là nhà sản xuất tivi lớn nhất thế giới. Chúng tôi vừa mua chiếc tivi thứ 50 triệu từ tập đoàn này.

Tuy nhiên, hầu hết mọi người ở đất nước này chỉ muốn từ bỏ quá trình sản xuất. Họ nói rằng: "Tôi muốn bán cho bạn, nhưng tôi không muốn phải chịu trách nhiệm về những tòa nhà và những người công nhân (và chăm sóc y tế). Tôi muốn khai thác điều này từ đâu đó. Do đó chúng tôi bị buộc phải tìm kiếm hàng hóa từ những nơi khác trên thế giới." Ông nói thêm: "Một trong những điều tôi lo ngại là với việc chuyển sản xuất ra khỏi Hoa Kỳ, và đến một ngày, tất cả chúng ta sẽ chỉ có thể bán hamburger cho nhau."

Cách tốt nhất để chiêm nghiệm sức mạnh làm phẳng thế giới của Wal-Mart là viếng thăm Nhật Bản. Thiếu tướng hải quân Matthew Calbraith Perry đã khai phá một xã hội Nhật Bản khá giống với phương Tây vào ngày 08/07/1853 khi ông cập bến tại Vịnh Edo (Tokyo) cùng với bốn chiếc tàu thủy hơi nước màu đen

lớn trang bị đầy súng. Theo địa chỉ trang web của Trung tâm Lịch sử Hàng hải; người Nhật, thậm chí không thể tin rằng có những chiếc tàu như thế tồn tại trên đời; đã bị choáng và nghĩ rằng đó là "những con rồng khổng lồ đang nhả khói." Một năm sau, vào ngày 31/03/1854, Thiếu tướng Perry quay lại Nhật Bản để ký Hiệp ước Kanagawa cho phép các tàu lớn của Hoa Kỳ được quyền cập bến tại các cảng biển của Shimoda và Hakodate và mở Lãnh sự quán Hoa Kỳ tại Shimoda. Hiệp ước này đã mở đường cho thương mại phát triển bùng nổ giữa Nhật Bản và Hoa Kỳ, đưa Nhật Bản đến với thế giới phương Tây và rộng hơn là làm hiện đại hóa đất nước Nhật Bản, khiến Nhật Bản nhận ra mình đã lạc hậu ở mức nào và từ đó nỗ lực hết mình để đuổi kịp thế giới. Và họ đã làm được điều đó. Trong rất nhiều lĩnh vực, từ ôtô, hàng điện tử dân dụng cho đến các công cụ máy móc, từ máy nghe nhạc Sony Walkman cho đến xe ôtô Lexus, người Nhật đã học hỏi được mọi bài học từ phương Tây mà họ có thể học rồi sau đó vượt lên đánh bại chúng ta bằng chính vũ khí của chúng ta – ngoại trừ một lĩnh vực: bán lẻ, đặc biệt là bán lẻ với giá rẻ. Nhật Bản có thể tạo ra các sản phẩm Sony không giống ai nhưng khi mang chúng ra bán với giá rẻ thì lại là một chuyện khác.

Gần 150 năm sau khi Thiếu tướng Perry ký Hiệp ước trên, một hiệp ước ít được biết đến hơn cũng đã được ký, thực ra có thể gọi đây là một bản thỏa thuận đối tác kinh doanh, đó là Hiệp ước Seiyu- Wal-Mart năm 2003. Không như Thiếu tướng Perry, Wal-Mart không dùng cơ bắp để mở đường vào Nhật Bản với những chiếc tàu chiến. Chính danh tiếng đã khiến Seiyu phải mời Wal-Mart bước vào thị trường Nhật Bản để sau đó hãng này khá vất vả chèo chống để thích ứng với công thức Wal-Mart ở Nhật Bản, một đất nước vốn khét tiếng trong việc chống lại các cửa hàng bán hàng

số lượng lớn giảm giá. Khi tôi đi tàu từ Tokyo đến Numazu, nơi có cửa hàng đầu tiên của Seiyu sử dụng phương pháp Wal-Mart, người phiên dịch của tờ *The New York Times* đã chỉ ra rằng cửa hàng này nằm cách Shimoda, nơi có Tổng lãnh sự quán Mỹ đầu tiên khoảng 100 dặm. Thiếu tướng Perry có lẽ cũng thích mua sắm ở cửa hàng Seiyu mới, nơi vang lên lanh lảnh khắp nơi là thứ âm nhạc với giai điệu phương Tây được cố tình sắp đặt nhằm lôi kéo khách chất đầy hàng lên xe, và là nơi bạn có thể mua một bộ com-lê nam - sản xuất tại Trung Quốc - với giá 65 dollar Mỹ, và một chiếc sơ mi trắng để mặc kèm chỉ với 5 dollar Mỹ. Đó là những gì người ta dùng để chỉ Wal-Mart EDLP - chính sách giá thấp mỗi ngày - và cũng là câu cửa miệng về Wal-Mart đầu tiên được nói đến ở Nhật Bản.

Tác động làm phẳng của Wal-Mart không chỉ thể hiện ở cách bài trí trong cửa hàng Seiyu ở Numazu - không chỉ ở chính sách giá thấp mỗi ngày, mà cả ở những lối đi rộng rãi giữa các kệ hàng, những lô hàng gia dụng lớn, những nhãn lớn ghi giá thấp nhất của mỗi chủng loại hàng và cả ở hệ thống máy tính chuỗi cung Wal-Mart giúp người quản lý cửa hàng có thể nhanh chóng điều chỉnh hàng trong kho.

Tôi đã hỏi Giám đốc điều hành của Seiyu, Masao Kiuchi, tại sao ông lại quyết định chọn hướng đi của Wal-Mart. Ông giải thích: "Lần đầu tiên tôi biết về Wal-Mart là mười lăm năm trước đây. Tôi đến Dallas để xem các cửa hàng của Wal-Mart và tôi đã nghĩ đây là một phương pháp rất có lý. Có hai điều đáng chú ý. Thứ nhất là những nhãn ghi giá khiến mọi người rất dễ hiểu." Ông nói tiếp, thứ hai là người Nhật đã nghĩ rằng một cửa hàng giảm giá tức là một cửa hàng bán những hàng hóa rẻ tiền ở mức giá rẻ. Nhưng khi mua sắm ở Wal-Mart, ngắm nhìn mọi thứ từ chiếc tivi màn hình

phẳng đến những sản phẩm được ưu chuộng của các hãng danh tiếng hàng đầu, ông nhận ra rằng Wal-Mart là nơi bán những hàng hóa chất lượng tốt với mức giá thấp.

"Tại cửa hàng ở Dallas, tôi đã chụp ảnh rồi mang những bức ảnh này về cho các đồng nghiệp ở Seiyu và nói 'nhìn này, chúng ta phải xem Wal-Mart đang làm gì ở nửa bên kia hành tinh'. Tuy nhiên, đưa ra những bức ảnh chưa đủ sức thuyết phục bởi vì làm sao bạn có thể hiểu hết mọi điều khi chỉ nhìn vào những bức ảnh?" Kiuchi nhớ lại. Thậm chí, Kiuchi đã tiếp cận Wal-Mart và họ đã ký một bản thỏa thuận hợp tác ngày 31/12/2003. Wal-Mart mua lại một phần của Seiyu; đổi lại, Wal-Mart dạy cho Seiyu chiêu kinh doanh độc nhất của mình: chuỗi cung toàn cầu mang đến cho khách hàng những sản phẩm tốt nhất ở mức giá thấp nhất.

Mặc dù vậy, Kiuchi nói cho tôi biết có một vấn đề lớn mà Seiyu đã dạy cho Wal-Mart, đó là: làm thế nào để bán cá tươi. Các cửa hàng giảm giá và siêu thị ở Nhật đều có những khu bán hàng tạp phẩm và họ biết cách tích trữ cá cho những khách hàng người Nhật rất tinh tường. Seiyu sẽ giảm giá cá rất nhiều lần trong ngày phụ thuộc vào mức độ tươi giảm dần của cá.

Kiuchi nói: "Wal-Mart không hiểu về cá tươi." "Chúng tôi chỉ mong họ giúp chúng tôi những hàng hóa thông thường thôi."

Hãy cho Wal-Mart thời gian. Tôi đoán rằng chẳng bao lâu nữa, chúng ta sẽ thấy sushi mang thương hiệu Wal-Mart.

Tốt nhất, ai đó hãy cảnh báo cho những chú cá ngừ.

NHÂN TỐ LÀM PHẲNG THỨ 8

THUÊ BÊN NGOÀI LÀM

Anh chàng trong chiếc quần cộc màu nâu nực cười đang thực sự làm gì

Một trong những điều thú vị nhất khi tôi nghiên cứu cuốn sách này là việc phát hiện ra những điều ở xung quanh mà trước đó tôi không hề biết. Không có gì thú vị và bất ngờ hơn việc kéo được bức màn che của UPS, Dịch vụ Bưu phẩm Liên hiệp. Vâng, đó là cụm từ chỉ những người diện quần cộc mầu nâu mặc ở nhà và lái những chiếc xe tải nâu xấu xí. Tôi đã bừng tỉnh khi nhận ra rằng chính UPS già nua xấu xí ấy lại là một nhân tố mạnh mẽ làm phẳng thế giới.

Một lần nữa, chính thầy giáo người Ấn Độ của tôi, Nandan Nilekani, giám đốc điều hành của Infosys, đã cảnh báo tôi điều đó. Một ngày, ông nói với tôi trên điện thoại từ Bangalore: "FedEX và UPS là một trong những nhân tố làm phẳng của bạn. Họ không chỉ giao những kiện hàng, họ còn làm công tác hậu cần." Một cách tự nhiên, tôi ghi lại ý nghĩ này ngay lập tức để kiểm chứng sau vì tôi không hiểu ông ta muốn nói gì. Vài tháng sau, tôi đến Trung Quốc. Trong khi đang buồn rầu ở đó vì chậm máy bay vào buổi đêm và xem kênh CNN để giết thời gian chờ trời sáng, bỗng dưng có một chương trình thương mại về UPS và hàng chữ phụ đề là câu khẩu hiệu mới của UPS: "Thế giới của bạn (đã) được đồng bộ hóa."

Một ý nghĩ lóe lên trong đầu tôi: đây hẳn là điều mà Nandan nói tới. Tôi hiểu ra rằng UPS không chỉ chuyển phát các gói hàng, hãng đã làm đồng bộ hóa chuỗi cung toàn cầu cho các công ty,

bất kể lớn hay nhỏ. Ngày hôm sau, tôi đã xin một cuộc hẹn để thăm trụ sở của UPS tại Atlanta. Sau đó, tôi đã thăm một vòng khu phân phối UPS Worldport gắn liền với sân bay quốc tế Louisville, nơi các chuyến bay chở hàng của UPS thống trị hàng đêm vì các kiện hàng được chở đến từ khắp nơi trên thế giới, được phân loại và rồi lại được chở đi chỉ sau đó vài giờ. (Đội bay của UPS có 270 máy bay là hãng hàng không lớn thứ 11 trên thế giới). Những gì mà tôi khám phá từ những chuyến thăm này là đây không phải UPS của thế hệ cha bạn. Vâng, đành rằng phần khá lớn trong số 35 tỉ dollar doanh số bán hàng của UPS còn do chuyển phát bằng đường biển hơn 13,5 triệu kiện hàng một ngày từ điểm A đến điểm B. Nhưng đằng sau vẻ ngoài vô thưởng vô phạt ấy, công ty vốn thành lập tại Seatle năm 1907 với tư cách một nhà cung cấp dịch vụ chuyển phát này đã tự đầu tư mình để trở thành một nhà quản lý chuỗi cung hàng đầy năng động.

Nghiên cứu điều này: Nếu bạn sở hữu một chiếc máy tính xách tay hiệu Toshiba trong thời hạn bảo hành và chẳng may bị hỏng, bạn sẽ gọi Toshiba để sửa. Toshiba sẽ yêu cầu bạn mang đến nhà kho của UPS để công ty này vận chuyển đến Toshiba, sau đó máy tính được sửa và chuyển lại cho bạn. Nhưng ở đây, có một điều họ không nói với bạn: UPS chẳng hề chuyển chiếc máy tính Toshiba của bạn đi đâu cả. Thực ra, UPS sửa chữa máy tính trong một nhà xưởng chuyên về máy tính và máy in do UPS điều hành tại cơ sở ở Louisville. Tôi đã đến thăm cơ sở đó, cứ ngỡ là sẽ chỉ nhìn thấy các kiện hàng xung quanh, nhưng không, thay vào đó tôi phải mặc vào người một chiếc áo khoác màu xanh, vào một căn phòng cực kỳ sạch sẽ và ngắm nhìn các nhân viên UPS đang thay bảng vi mạch của chiếc máy tính xách tay Toshiba bị hỏng. Nhiều năm trước đây, hình ảnh Toshiba đã từng bị coi là có vấn đề khi nhiều

khách hàng phàn nàn rằng quá trình sửa chữa những máy móc bị hỏng thường diễn ra quá chậm. Vì vậy, Toshiba đã gặp UPS và đề nghị thiết kế một hệ thống tốt hơn. UPS nói: "Xem này, thay vì việc chúng tôi phải lấy máy móc hỏng từ khách hàng, mang đến cơ sở UPS để từ đó chuyển đến cho bạn để bạn sửa chữa và rồi lại phải mang ngược lại từng ấy quãng đường để trả cho khách, hãy để chúng tôi cắt hết những khâu trung gian. Chúng tôi, UPS, sẽ lấy hàng về, tự sửa, rồi chuyển trả khách hàng ngay lập tức." Vì vậy, bạn hoàn toàn có thể gửi chiếc máy tính Toshiba của mình đi sửa hôm nay, máy tính sẽ được sửa vào ngày mai và bạn có thể nhận lại vào ngày kia. Những nhân viên sửa chữa của UPS đều được Toshiba công nhận và do vậy, mọi phàn nàn biến mất tức thì.

Tuy nhiên, đây chỉ là một trong số rất ít dịch vụ mà UPS làm ngày nay. Muốn ăn bánh pizza Papa John vào đêm khuya? Nếu bạn nhìn thấy một chiếc xe tải cung ứng hàng mang nhãn hiệu Papa John chạy qua và hỏi lái xe do ai cung cấp và việc cung ứng các hàng hóa như cà chua, nước sốt pizza và hành do ai lên lịch. Xin thưa đó chính là UPS. Ngày nay, UPS đã thâm nhập vào hoạt động bên trong của rất nhiều công ty, chịu trách nhiệm về những chiếc xe mang nhãn hiệu công ty đó và đảm bảo việc giao nhận đúng giờ, như trong trường hợp Papa John chẳng hạn, UPS nhận bột bánh pizza từ lò bánh và đưa đến cửa hàng tiêu thụ vào thời điểm chính xác mỗi ngày. Nếu bạn quá mệt mỏi khi đi tìm mua giầy tennis trong các trung tâm mua sắm? Hãy lên mạng và đặt một đôi giày hiệu Nike trên trang web của công ty này, Nike.com. Lệnh mua hàng thực ra được chuyển đến UPS và nhân viên của UPS sẽ chọn, kiểm tra, đóng gói và chuyển một đôi giày đến bạn thay cho Nike trực tuyến từ một nhà kho ở Kentucky do UPS quản lý. Cũng tương tự như vậy nếu bạn muốn đặt vài thứ đồ lót từ Jockey.com. Nhân

viên UPS, người quản lý hàng Jockey tại nhà kho của UPS, là người thực hiện lệnh mua hàng, đóng gói, dán nhãn và chuyển đến cho bạn. Nếu chiếc máy in hiệu HP của bạn bị hỏng ở châu Âu hay châu Mỹ Latin? Nhân viên sửa chữa tại chỗ sẽ đến cửa nhà bạn để sửa theo yêu cầu của UPS, công ty quản lý Phòng thay thế linh kiện và sửa chữa của HP tại các thị trường này. Bạn muốn đặt UPS chuyển một số loại cá nhiệt đới từ trang trại Segrest ở Florida đến cho bạn ở Canada? UPS đã làm việc với Segrest Farm để họ có một chế độ đóng gói đặc biệt sao cho cá không bị hỏng trong quá trình UPS vận chuyển. Những con cá thậm chí được dùng thuốc an thần nhẹ để vận chuyển được an toàn (giống như những đứa trẻ trong phim *Dramamine).* Steve Holmes, người phát ngôn của UPS, nói "chúng tôi muốn chúng có một chuyến đi thú vị."

Điều gì đang xảy ra ở đây vậy? Quá trình này được gọi là "insourcing" (thuê bên ngoài làm) - một phương thức hợp tác hoàn toàn mới tạo ra giá trị theo chiều ngang, có thể được thực hiện nhờ một thế giới phẳng và thậm chí chính nó làm thế giới phẳng hơn. Tại phần trước, tôi đã thảo luận tại sao chuỗi cung rất quan trọng trong một thế giới phẳng. Thế nhưng không phải công ty nào, thực tế là rất ít công ty, có thể phát triển và ủng hộ một chuỗi cung toàn cầu phức hợp với phạm vi và mức độ mà Wal-Mart đã phát triển. Đó là nguyên nhân dẫn đến sự ra đời của "thuê bên ngoài làm." Thuê bên ngoài làm được sử dụng vì thế giới trở nên bằng phẳng, công ty nhỏ có thể hoạt động mạnh - chúng ta bất ngờ thấy các công ty nhỏ hiện diện khắp nơi trên thế giới. Một khi họ đã làm vậy tức là họ đã tìm thấy nhiều nơi họ có thể bán hàng hóa, sản xuất hàng hóa, hay mua nguyên vật liệu thô theo cách hiệu quả hơn. Nhưng rất nhiều công ty trong số này không biết cách làm sao để thực hiện tất cả các công đoạn một cách trọn vẹn

hoặc không có khả năng để có thể tự quản lý chuỗi cung toàn cầu phức hợp. Nhiều công ty lớn không muốn quản lý khâu phức tạp này, điều mà họ cho là không nằm trong khả năng chính của họ. Nike thà sử dụng tiền và năng lượng để thiết kế những đôi giày tennis tốt hơn còn hơn là tham gia chuỗi cung.

Điều này đã tạo ra một cơ hội kinh doanh toàn cầu hoàn toàn mới cho các hãng giao nhận hàng truyền thống như UPS. Năm 1996, UPS đã bắt đầu kinh doanh "những giải pháp thương mại đồng bộ." Từ đó, công ty này đã chi 1 tỷ dollar Mỹ để mua 25 hãng vận tải và dịch vụ hậu cần toàn cầu khác nhau để có thể phục vụ bất kỳ chuỗi cung nào từ và tới bất kỳ góc nhỏ nào trên thế giới. Ngành kinh doanh này thực sự cất cánh vào khoảng năm 2000. Tôi thích từ "thuê bên ngoài làm" bởi các kỹ sư của UPS đi sâu vào bên trong công ty bạn; phân tích quá trình sản xuất, đóng gói và giao nhận; và sau đó là thiết kế, thiết kế lại, và quản lý toàn bộ chuỗi cung toàn cầu của bạn. Thêm vào đó, nếu thấy cần thiết, họ thậm chí sẽ tài trợ một phần cho quá trình này, ví dụ như dưới dạng những khoản phải thu và thanh toán tiền mặt khi giao hàng (COD). Ngày nay, có những công ty (nhiều công ty trong số họ muốn được nhắc tên) không hề muốn chạm đến các sản phẩm của mình nữa. UPS trông nom toàn bộ toàn bộ hành trình từ nhà máy đến nhà kho đến khách hàng và cả việc sửa chữa. Công ty thậm chí còn thu tiền của khách hàng nếu cần. Hình thức hợp tác chặt chẽ này, hình thức cần có sự tin cậy lớn và quan hệ mật thiết giữa UPS với khách hàng và với khách hàng của khách hàng, là một yếu tố làm phẳng hoàn toàn mới.

Mike Eskew, chủ tịch và giám đốc điều hành của UPS hỏi "Bạn có biết phần lớn khách hàng và đối tác của chúng tôi là ai

không?" "Là các công ty nhỏ", ông trả lời. "Đúng... họ đề nghị chúng tôi đưa họ đến với toàn cầu. Chúng tôi giúp họ bình đẳng với những công ty lớn."

Thật vậy, khi bạn kinh doanh nhỏ hoặc làm việc một mình ở nhà, bạn có thể kết nối với UPS, để UPS trở thành người quản lý chuỗi cung toàn cầu cho bạn, như thế bạn sẽ có một vẻ ngoài lớn mạnh hơn thực tế rất nhiều. Khi các công ty nhỏ có thể làm việc lớn, nó làm cho sân chơi cạnh tranh hơn. UPS mua Mail Boxes Etc. (bây giờ được gọi là "Cửa hàng UPS" ở Hoa Kỳ) để có thể đưa sức mạnh của dịch vụ cung ứng toàn cầu đến các công ty nhỏ và các cá nhân. Thế nhưng, UPS cũng giúp các công ty lớn làm những chuyện nhỏ. Khi bạn là một gã khổng lồ, như HP chẳng hạn, và bạn muốn những gói hàng được giao nhận hoặc hàng hóa được sửa chữa nhanh chóng ở mọi nơi trên thế giới, vậy là bạn có thể làm cả những việc nhỏ ấy.

Thêm vào đó, bằng việc giao nhận hàng hóa và dịch vụ khắp thế giới một cách siêu hiệu quả và siêu nhanh - với số lượng lớn - UPS đang giúp loại bỏ các rào cản hải quan và hài hòa hóa thương mại thông qua việc làm cho ngày càng nhiều người chấp nhận cùng một thứ quy định, nhãn mác dẫn đến những hệ thống trong việc vận chuyển hàng hóa. UPS có một mác tinh tế trên tất cả các kiện hàng khiến những kiện hàng đó có thể dễ dàng được nhận ra và để lại dấu vết mọi nơi trong mạng lưới vận chuyển.

Làm việc với Cục Hải quan Mỹ, UPS thiết kế một chương trình phầm mềm riêng cho phép nhân viên hải quan yêu cầu: "Tôi muốn kiểm tra một kiện hàng của một người có tên là Carlos được vận chuyển từ California tới Miami trong hệ thống Worldport." Hay là, "Tôi muốn kiểm tra bất kỳ kiện hàng nào được gửi từ Đức tới Mỹ

bởi một người có tên là Osama." Khi kiện hàng đến nơi để phân loại, máy tính của UPS sẽ tự động đưa kiện hàng đó đến nơi có nhân viên hải quan tại cơ sở UPS. Một cánh tay được lập trình tự động sẽ đưa kiện hàng vào băng tải và chuyển tới một cái thùng để hải quan có thể kiểm tra kỹ hơn. Cách này làm cho quá trình kiểm tra hiệu quả hơn và không làm gián đoạn chu trình vận chuyển bình thường của kiện hàng. Tính hiệu quả về thời gian và quy mô này tiết kiệm tiền cho khách hàng của UPS, đảm bảo cho vốn và tiền của họ được tái lưu thông. Tuy nhiên, điều này đòi hỏi mức độ hợp tác rất cao giữa UPS và khách hàng.

Plow & Hearth là một tạp chí lớn tại Mỹ, đồng thời cũng là công ty bán lẻ qua mạng "các sản phẩm cho cuộc sống ở nông thôn." Một ngày, P&H phàn nàn với UPS rằng rất nhiều đồ đạc vận chuyển của họ bị sứt vỡ khi tới tay khách hàng. Liệu UPS có giải pháp nào không? UPS đã cử "những kỹ sư chuyên về đóng gói" đến và tổ chức một hội thảo về đóng gói cho P&H. UPS cũng hướng dẫn để họ lựa chọn nhà cung cấp. Mục đích là giúp P&H hiểu rằng quyết định lựa chọn nhà cung cấp nào để mua hàng không chỉ dựa trên chất lượng của hàng hóa mà cả việc hàng hóa đó được đóng gói và vận chuyển như thế nào. UPS không thể giúp khách hàng của mình, P&H, nếu không xem xét thấu đáo bên trong hoạt động kinh doanh của P&H và nhà cung cấp của công ty này – họ dùng nguyên vật liệu gì để đóng gói và làm bao bì. Đó chính là "thuê bên ngoài làm."

Hãy xem xét mối quan hệ hợp tác ngày nay giữa người bán hàng eBay, UPS, PayPal và người mua hàng của eBay. Giả sử tôi chào bán một bộ chơi golf trên eBay và bạn quyết định mua nó. Tôi gửi qua đường thư điện tử cho bạn một hóa đơn PayPal, trên đó có tên và địa chỉ hộp thư của bạn. Cùng lúc đó, eBay cung cấp cho tôi một biểu tượng nhỏ trên trang web của công ty này để tôi có thể nhấn

vào đó để in nhãn vận chuyển UPS cho bạn. Khi tôi in nhãn vận chuyển đó bằng máy in của tôi, sản phẩm sẽ kèm theo một mã vạch có dấu UPS trên đó. Cũng cùng lúc đó, thông qua hệ thống máy tính của mình, UPS tạo ra một số lưu tương ứng với nhãn vận chuyển của tôi, gửi qua đường thư điện tử đến bạn, như thế bạn có thể tự mình đăng ký gói hàng, qua mạng, theo cách thông thường và biết chính xác khi nào thì nhận được hàng.

Nếu UPS không nhảy vào lĩnh vực kinh doanh này, có lẽ ai đó cũng sẽ làm. Với số lượng ngày càng nhiều người làm việc thông qua những chuỗi cung toàn cầu theo chiều ngang ở cách xa nhà mình, ai đó sẽ lấp những chỗ trống và thắt chặt những điểm nối lỏng lẻo. Kurt Kuehn, Phó chủ tịch cao cấp phụ trách bán hàng và tiếp thị của UPS nói: "Người bán phụ tùng máy móc ở Texas lo lắng rằng bán hàng ở Malaysia rất dễ rủi ro. Chúng tôi bước vào với tư cách người môi giới tin cậy. Nếu chúng tôi có quyền kiểm soát kiện hàng đó, chúng tôi có thể thu tiền dựa trên tín dụng thu được chấp nhận. Lòng tin có thể được tạo ra thông qua mối quan hệ cá nhân hoặc thông qua những hệ thống và sự kiểm soát. Nếu bạn không có lòng tin, bạn có thể dựa vào nhà vận chuyển, người sẽ không giao (kiện hàng của bạn) cho đến khi anh ta nhận được thanh toán. Chúng tôi có nhiều khả năng hơn ngân hàng trong chuyện này bởi vì chúng tôi có kiện hàng và có mối quan hệ liên tục với khách hàng như những người đồng sự, như thế chúng tôi có hai lợi thế."

Từ năm 1997, hơn 60 công ty đã có mối quan hệ làm ăn gần gũi hơn với cơ sở UPS tại Louisville, vì vậy họ có thể sản xuất hàng và chuyển thẳng đến cơ sở này mà không cần phải có nhà kho riêng. Tuy nhiên, thuê làm ngoài không chỉ mang lại lợi ích là những dịch vụ hậu cần tốt hơn và những chuỗi cung hiệu quả hơn.

Năm 2001, Công ty ôtô Ford chuyển giao mạng lưới phân phối lộn xộn và chậm chạp của mình vào tay UPS, cho phép UPS có thể thâm nhập sâu vào Ford để tìm ra nguyên nhân của vấn đề và cải tiến chuỗi cung này.

Business week, số phát hành ngày 19/07/2004, cho biết "Trong nhiều năm, nguyên nhân suy sụp của hầu hết các đại lý của Ford là do hệ thống Rube Goldberg của nhà sản xuất - là hệ thống nhận ôtô từ nhà máy tới phòng trưng bày." "Có khi cả tháng ôtô mới đến nơi - đó là khi nó không bị thất lạc trên đường vận chuyển." Và Công ty ôtô Ford không phải lúc nào cũng có thể nói cho đại lý của mình biết chính xác chuyện gì đang xảy ra, hoặc thậm chí hàng hóa nào đang ở ga tàu hỏa gần nhất. Jerry Reynolds, ông chủ của Ford Prestige ở Garland, nói: "Chúng tôi mất dấu vết của đoàn tàu chở ôtô. Điều này thật điên rồ." Nhưng khi UPS xuất hiện tại tập đoàn ôtô Ford, "những kỹ sư của UPS... thiết kế lại hệ thống giao nhận toàn Bắc Mỹ của tập đoàn Ford, đưa mọi thứ vào khuôn khổ, từ những chiếc ôtô được vận chuyển ra khỏi nhà máy đến việc chúng sẽ được kiểm tra như thế nào tại các trạm phân loại khu vực"- bao gồm cả việc dán mã vạch vào kính chắn gió trên 4 triệu chiếc xe chuyển ra từ nhà máy tại Mỹ của Ford, do đó chúng có thể được theo dõi như những kiện hàng. Kết quả là, UPS đã giảm 40% thời gian vận chuyển ôtô đến các đại lý, xuống mức trung bình là mười ngày. Tạp chí *Business* viết thêm: "Điều này đã tiết kiệm hàng triệu dollar vốn hoạt động cho Ford hàng năm và tạo điều kiện cho các đại lý có thể dễ dàng theo theo dõi mẫu xe nào đang được đặt hàng nhiều nhất... Reynolds thừa nhận: "Đây là cách vận chuyển thú vị nhất mà tôi từng được biết. Câu bình luận cuối cùng của tôi về UPS là 'Bạn có thể cung cấp cho chúng tôi phụ tùng ôtô theo như cách này không?'"

UPS có một nhóm cố vấn làm việc tại Phòng Nghiên cứu Hoạt động ở Timonium, bang Maryland, nơi nghiên cứu các thuật toán về chuỗi cung. "Trường phái" toán học này được gọi là "công nghệ lưu thông các kiện hàng" và được thiết kế để liên tục đáp ứng việc bố trí các xe tải, tàu thủy và máy bay của UPS cũng như khả năng phân loại các kiện hàng trong ngày ở mọi nơi trên thế giới. Giám đốc điều hành UPS Eskew nói: "Ngày nay, chúng ta có thể làm thay đổi thời gian trong hệ thống để điều chỉnh những thay đổi về số lượng. Chìa khóa của thuật toán trên là làm thế nào để theo dõi toàn bộ chuỗi cung." Đội làm việc gồm sáu mươi người của UPS ở Timonium bao gồm phần lớn là những người có bằng cấp về toán và kỹ nghệ, trong đó có rất nhiều tiến sĩ.

UPS cũng thuê chuyên gia khí tượng và dự báo rủi ro riêng để theo dõi khí quyển hay tình hình sấm sét để có thể có thông tin vào bất cứ lúc nào. Để tạo thuận lợi cho chuỗi cung của mình, UPS đã sử dụng công nghệ mạng không dây tư nhân lớn nhất thế giới. Chỉ riêng những máy chủ của UPS đã thực hiện hơn một triệu cuộc gọi một ngày trong quá trình giao nhận hàng hóa thông qua 88.000 xe ôtô, xe tải, xe kéo và xe hai bánh chở hàng. Vào một ngày bất kỳ, theo UPS, người ta có thể tìm thấy 2% trị giá GDP toàn thế giới trong các xe hàng của UPS. Ồ, mà tôi đã kể với bạn rằng UPS cũng kinh doanh tài chính chưa nhỉ - UPS Capital - Công ty đầu tư tài chính cho quá trình chuyển đổi chuỗi cung của bạn, đặc biệt nếu bạn kinh doanh nhỏ và không có vốn.

Ví dụ như, Eskew chú thích, UPS đã làm ăn với một công ty sinh học nhỏ ở Canada chuyên bán chất cầm máu, một chế phẩm có khả năng tự phân hủy cao thay thế cho việc khâu vết thương. Công ty này có một thị trường đang lớn mạnh tại các bệnh viện lớn nhưng gặp khó khăn trong việc đáp ứng nhu cầu và không thể tìm

được nguồn tài chính. Công ty này có các trung tâm phân phối ở bờ biển Đông và Tây. UPS đã thiết kế lại các hệ thống của công ty này đặt gần các cơ sở có hệ thống bảo ôn tại Dallas và cung cấp vốn thông qua Vốn UPS. Theo Eskew, kết quả là hàng tồn kho ít đi, luồng tiền chu chuyển nhiều hơn, dịch vụ khách hàng tốt hơn – và UPS có thêm một khách hàng thân thiết. Một nhà sản xuất vòng trang trí đầu và mạng che mặt cho cô dâu ở Montreal muốn thúc đẩy hoạt động kinh doanh của mình với Mỹ. Eskew nhớ lại: "Chúng tôi đã thiết kế một hệ thống thông quan thống nhất sao cho các mạng và vòng trang trí đầu không phải thông quan tại biên giới từng chiếc một. Sau đó chúng tôi dự trữ hàng hóa trong một nhà kho ở New York. Chúng tôi nhận đơn đặt hàng qua Internet, dán nhãn vào hàng hóa, giao đến khách hàng, thu tiền rồi chuyển tiền đến ngân hàng của họ thông qua giao dịch điện tử của Vốn UPS để họ có thể nhận được tiền mặt. Điều này đã cho phép họ thâm nhập được vào thị trường mới và giảm thiểu hàng tồn kho."

Eskew giải thích thêm: "Thời cha ông chúng ta có cửa hàng, thì hàng tồn kho để ở ngay trong căn phòng phía sau. Nay, nó ở trong một cái thùng xe cách đó 2 giờ xe chạy hoặc cũng có thể nằm đâu đó cách hàng trăm giờ tàu hỏa hoặc máy bay ở một nước nào đó hay thậm chí hàng nghìn giờ vượt đại dương. Và bởi vì tất cả chúng ta đều hiện hữu trong chuỗi cung đó, chúng ta có thể phối hợp tất cả các hình thức vận tải với nhau."

Thực ra, do người tiêu dùng ngày càng có khả năng đặt hàng qua Internet và lựa chọn hàng hóa theo nhu cầu, UPS nhận ra cơ hội kinh doanh không chỉ như một công ty nhận đơn đặt hàng mà còn cung cấp các dịch vụ và giao hàng tận tay cho khách. Theo công ty, kết quả là "biến đổi sản phẩm càng nhiều càng tốt tại điểm cuối của chuỗi cung so với chính nó lúc ban đầu." Và bởi vì

UPS là mắt xích cuối cùng trong chuỗi cung trước khi những hàng hóa này được chất lên máy bay, tàu hỏa và xe kéo, công ty này đã tham gia rất nhiều vào việc biến đổi này, tạo ra một ngành kinh doanh hoàn toàn mới gọi là "Dịch vụ cuối đường." Vào ngày tôi đến thăm Lousville, hai nữ nhân viên trẻ của UPS đang đặt cạnh nhau hai chiếc máy ảnh hiệu Nikon, với những thẻ nhớ và bao da đặc biệt, được một cửa hàng đặt hàng như một món hàng đặc biệt cuối tuần. Họ thậm chí còn tậu riêng những chiếc hộp đựng đặc biệt cho cửa hàng đó. Đảm nhiệm chức năng này, UPS đã mang đến cho các công ty nhiều lựa chọn để thay đổi các sản phẩm theo yêu cầu của khách hàng ngay cả ở phút cuối cùng.

UPS cũng tận dụng lợi thế của Netscape và các nhân tố làm phẳng luồng công việc. Trước năm 1995, mọi việc theo dõi và truy tìm các kiện hàng cho khách hàng đều được thực hiện thông qua một tổng đài điện thoại. Bạn gọi số 800 của UPS và yêu cầu nhân viên kiểm tra xem kiện hàng của bạn đang nằm ở đâu. Vào tuần lễ trước Giáng sinh, nhân viên tổng đài của UPS phải xử lý 600.000 cuộc gọi vào những ngày cao điểm. UPS phải chi 2,1 dollar cho mỗi cuộc gọi. Sau đó, do ngày càng có nhiều khách hàng có khả năng và cảm thấy thuận lợi khi sử dụng Internet, hệ thống theo dõi và truy tìm của UPS cũng đã được hiện đại hóa với công nghệ mạng không dây, UPS đã mời các khách hàng tự theo dõi các kiện hàng của mình thông qua Internet, giờ đây mức chi phí mà UPS phải trả cho một yêu cầu chỉ còn từ 5 đến 10 xu.

Phó chủ tịch UPS Ken Sternad nói: "Nhờ đó mà chúng tôi đã giảm được chi phí và nâng cao chất lượng dịch vụ một cách ngoạn mục." Đặc biệt, UPS bây giờ có thể xử lý trung bình 7 triệu yêu cầu một ngày và 12 triệu yêu cầu vào những ngày cao điểm. Cùng lúc đó, lực lượng lái xe của UPS cũng ngày càng được trợ thủ tốt hơn

với DIADs - Phương thức thu nhận thông tin giao hàng cho lái xe. Đây là những bìa kẹp hồ sơ điện tử màu nâu mà bạn luôn thấy các lái xe mang theo khắp nơi. Phiên bản mới nhất của những tấm bìa này có thể cho phép lái xe biết kiện hàng nào được để ở đâu trong xe của mình - chính xác vị trí trên các kệ. Nó cũng báo cho lái xe điểm dừng tiếp theo của anh ta ở đâu, và nếu lái xe đi nhầm đường, hệ thống GPS gắn trong DIAD sẽ không cho phép anh ta giao kiện hàng. Nó cũng cho phép bạn lên mạng và tìm xem khi nào lái xe sẽ đến khu lân cận giao kiện hàng của bạn.

Thuê bên ngoài làm khác với chuỗi cung vì nó nằm ngoài tầm quản lý của chuỗi cung. Bởi vì đây là dịch vụ quản lý bên thứ ba, nó yêu cầu một loại hình hợp tác đặc biệt mật thiết và nhiều mặt giữa UPS với khách hàng và khách hàng của khách hàng. Trong nhiều trường hợp, UPS và các nhân viên của mình thâm nhập sâu vào hạ tầng của khách hàng đến nỗi họ hầu như có thể quyết định ai đó dừng lại hay bắt đầu ở đâu. Nhân viên UPS không chỉ làm đồng bộ hóa các kiện hàng của bạn - họ đang làm đồng bộ hóa cả công ty của bạn và điều này tác động đến cả những khách hàng và những nhà cung cấp.

"Đây không còn là mối quan hệ người bán - khách hàng nữa", Eskew nói, "Chúng tôi trả lời các cuộc điện thoại của bạn, chúng tôi nói chuyện với khách hàng của bạn, chúng tôi lưu kho hàng tồn kho cho bạn và chúng tôi nói với bạn phải bán gì và đừng bán gì. Chúng tôi thâm nhập vào hệ thống thông tin của bạn và bạn phải tin chúng tôi. Chúng tôi quản lý các đối thủ cạnh tranh, và cách duy nhất để làm điều này là, như những sáng lập viên của chúng tôi đã nói với Gimbels và Macy's, 'tin chúng tôi'. Tôi sẽ không phản bội bạn. Bởi vì chúng tôi đang đề nghị mọi người tham gia vào một phần công việc kinh doanh của chúng tôi và điều đó thực sự cần lòng tin."

UPS đang tạo ra những sân chơi có thể đảm bảo cho bất kỳ ai đưa hoạt động kinh doanh của mình đến với toàn cầu hay thay đổi mạnh hiệu quả chuỗi cung toàn cầu của họ. Đây là một loại hình kinh doanh hoàn toàn mới, tuy nhiên UPS khẳng định loại hình này hầu như không có giới hạn. Thời gian sẽ trả lời. Mặc dù các đường giới hạn trong lĩnh vực này là rất mong manh nhưng năm 2003, riêng thuê bên ngoài làm đã mang lại 2,4 tỷ dollar doanh thu cho UPS. Những tìm tòi này đã giúp tôi hiểu rằng hình ảnh những chiếc quần cộc và xe tải màu nâu nực cười chỉ là vẻ bề ngoài của những điều thực sự lớn lao - những điều chỉ có thể thành hiện thực nhờ quá trình làm phẳng thế giới và chính chúng cũng sẽ làm cho thế giới ngày càng phẳng hơn.

NHÂN TỐ LÀM PHẲNG THỨ 9

CUNG CẤP THÔNG TIN

Tìm kiếm trên các trang web Google, Yahoo! và MSN

Tôi và một người bạn gặp một gã nọ tại một nhà hàng. Bạn tôi bị gã cuốn hút khá mạnh nhưng tôi thì cảm thấy phải dè dặt. Chỉ sau vài phút tra cứu bằng Google, tôi phát hiện ra rằng gã này từng bị bắt vì phạm tội nghiêm trọng. Mặc dù tôi luôn thất vọng bởi chất lượng những trò hẹn hò trên mạng, nhưng ít ra tôi đã có thể cảnh báo cho bạn tôi về quá khứ phạm tội của gã

- Lời kể của một người sử dụng Google

Tôi thực sự hài lòng với dịch vụ dịch thuật. Đối tác của tôi đã thu xếp để hai người lao động đến và giúp tôi phá dỡ một số thứ. Có một sự hiểu lầm khi cô ấy hẹn người lao động đến lúc 11 giờ sáng nhưng trung tâm lại nhắn họ đến lúc 8h30. Họ chỉ có thể nói tiếng Tây Ban Nha còn tôi chỉ nói được tiếng Anh và một chút tiếng Pháp. Những người hàng xóm gốc Tây Ban Nha của tôi đi vắng. Với sự hỗ trợ của dịch vụ dịch thuật, tôi đã có thể giao tiếp với những công nhân này, xin lỗi về sự hiểu lầm, tạo được sự tin cậy và hẹn họ quay lại lúc 11h. Cám ơn Google vì đã cung cấp dịch vụ này...

- Lời kể của một người sử dụng Google

Tôi chỉ muốn cám ơn Google đã dạy tôi cách làm thế nào để tìm thấy tình yêu. Trong khi tìm kiếm người em trai bị ly tán của mình, tôi đã truy cập một trang web của Mexico về những gã trai gọi – tôi thực sự đã bị choáng. Em trai tôi là một gã điếm. Tôi thu xếp bay ngay đến thành phố nơi em trai tôi đang làm việc để giải thoát nó khỏi bọn ma cô. Tôi đến câu lạc bộ và tìm thấy em trai tôi. Thật bất ngờ là tôi đã gặp một trong số những đồng nghiệp của nó... Chúng tôi đã cưới nhau cuối tuần trước (ở Mexico) và nếu không có dịch vụ của Google, tôi sẽ chẳng bao giờ tìm thấy em trai mình, chồng mình hay biết về dịch vụ trai gọi đầy lợi nhuận của Mexico! Cám ơn bạn, Google!

- Lời kể của một người sử dụng Google

Trụ sở của Google đặt tại Mountain View, tiểu bang California, nơi có khu công viên minh họa hoạt động của Google - càng nhiều trò chơi vũ trụ, càng có ít thời gian. Ở một góc công viên có một quả địa cầu xoay tròn phát ra những chùm sáng thể hiện số lượng người truy cập Google. Đúng như mọi người có thể đoán, hầu hết những tia sáng phát ra từ Bắc Mỹ, châu Âu, Hàn Quốc, Nhật Bản và vùng ven biển Trung Hoa. Khu Trung Đông và châu Phi hầu như vẫn chìm trong bóng tối. Ở góc khác của công viên là một màn ảnh chiếu hình minh họa của những "thứ" được mọi người tìm kiếm nhiều nhất gần đây. Tất nhiên, chủ đề về "tình dục" được người sử dụng Google ưu thích tìm kiếm nhất. Chủ đề thứ hai là "Chúa." Rất nhiều người tìm kiếm về Chúa. Thứ ba là "việc làm" - bạn không thể tìm hết được. Và bạn thử đoán xem chủ đề thứ tư là gì? Tôi không biết nên cười hay khóc, "đấu vật chuyên nghiệp." Tuy vậy, điều kỳ lạ nhất là sách dạy nấu ăn của Google. Mọi người chỉ cần mở tủ lạnh ra, xem có nguyên liệu gì bên trong, gõ tên ba thứ trong số đó vào Google và thế là xem có công thức món ăn nào hiện ra.

May mắn là không có một từ hay chủ đề riêng lẻ nào chiếm quá 1% hay 2% lượng tìm kiếm của Google tại một thời điểm nhất định, vì vậy không ai phải lo lắng về số phận của loài người trong bảng danh sách những thứ được tìm kiếm nhiều nhất trong một ngày nào đó. Thật ra, đây là sự đa dạng đáng kể của việc tìm kiếm trên Google, bằng rất nhiều ngôn ngữ khác nhau, điều này làm bộ máy tìm kiếm của Google (và các bộ máy tìm kiếm nói chung) là một

nhân tố làm phẳng lớn. Chưa bao giờ trong lịch sử hành tinh có nhiều người đến thế – và tự họ – có khả năng tìm kiếm nhiều thông tin về nhiều chủ đề và nhiều người khác nhau đến thế.

Sergey Brin, một người sinh tại Nga và là đồng sáng lập Google, nói "Nếu ai đó có thể kết nối Internet, bất kể hình thức gì, bất kể họ là một đứa trẻ ở Campuchia hay một giáo sư đại học, hay là tôi – người điều hành bộ máy tìm kiếm này – đều có cùng một khả năng tìm kiếm thông tin như bất kỳ ai. Một sự bình đẳng tuyệt đối. Điều này rất khác so với những gì mà tôi được chứng kiến từ trước tới nay. Chỗ tôi trước kia chỉ có thể tiếp cận được nhiều nhất là thư viện, và ở đó không có đủ mọi thứ và bạn chỉ có thể hoặc là hy vọng một phép mầu hoặc là tìm kiếm một cách khác đơn giản và nhanh chóng hơn." Ông nói thêm, Google xuất hiện đã bất ngờ mang lại sự "thâm nhập toàn cầu" các thông tin ở các thư viện trên toàn thế giới.

Đây rõ ràng là mục tiêu của Google – làm cho kiến thức của nhân loại trở nên dễ dàng có được bằng mọi ngôn ngữ. Và Google hy vọng rằng vào một thời điểm nào đó, chỉ cần một chiếc máy nhỏ trong lòng bàn tay hay một chiếc điện thoại di động, tất cả mọi người, ở bất kỳ đâu sẽ có thể mang theo kiến thức của toàn bộ nhân loại trong túi mình. "Mọi thứ" và "mọi người" là từ khóa mà bạn nghe thấy mọi lúc ở Google. Thật ra, trang lịch sử Google chính thức trên địa chỉ website này nói rằng tên gọi Google là cách chơi chữ của từ *googol*, đó là một con số đại diện bởi chữ số 1 và theo sau là hàng trăm số 0. Việc sử dụng khái niệm này của Google nhằm phản ảnh phương châm của công ty phải sắp xếp khối thông tin khổng lồ, dường như vô tận và sẵn có trên mạng" cho bạn. Sự thành công của Google là ở chỗ đã làm cho mọi người thú vị biết

bao khi họ có thể nắm trong tay kiến thức của toàn nhân loại. Không có yếu tố làm phẳng nào lớn hơn ý tưởng biến kiến thức của toàn thế giới, hoặc thậm chí chỉ một phần của nó, sẵn có cho bất kỳ ai, cho tất cả mọi người vào mọi lúc và ở mọi nơi.

Eric Schmidt, giám đốc điều hành của Google, nói: "Chúng tôi chỉ phân biệt đối xử nếu bạn không thể sử dụng máy tính hay bạn không thể nối mạng với máy tính khác hoặc bạn không biết cách sử dụng Google. Còn nếu bạn có thể đánh máy, có thể sử dụng Google, chẳng có bất kỳ sự phân biệt nào cả." Và chắc chắn là nếu việc làm phẳng thế giới có nghĩa gì đó, ông nói thêm, thì ý nghĩa đó là: "Không có sự phân biệt đối xử trong việc tiếp cận kiến thức. Ngày nay, người ta có thể tìm kiếm trên Google bằng một trăm ngôn ngữ, và ở mọi lúc. Nếu chúng tôi tìm thấy cơ hội, chúng tôi sẽ phát triển thêm. Hãy tưởng tượng một ngày nào đó, có một nhóm với Google iPod và bạn tìm kiếm bằng lời nói - công cụ này sẽ phục vụ cho những ai không thể sử dụng máy tính - và khi đó việc thâm nhập Google sẽ ở một mức độ mà tại đó chúng ta có thể trao những công cụ rất rẻ vào tay mọi người."

Việc tìm kiếm có liên quan gì với khái niệm hợp tác? Tôi gọi đó là "in-forming - cung cấp thông tin." In-forming là khả năng xây dựng và triển khai chuỗi cung cá nhân của bạn - chuỗi cung về thông tin, kiến thức và giải trí. "In-forming" là quá trình tự hợp tác - tự bạn kiểm soát và thực hiện công việc như nhà nghiên cứu, nhà biên tập, lựa chọn phương thức giải trí cho mình mà không phải đi đến thư viện, rạp hát hay truy cập mạng lưới truyền hình. "In-forming" là việc tìm kiếm kiến thức. Nó cũng là việc tìm kiếm một con người hay một cộng đồng. Sự phổ biến toàn cầu của cụm từ Google, vượt qua cả Yahoo! và Microsoft (kể cả sản phẩm Tìm

kiếm MSN mới) - là những trang web có dịch vụ tìm kiếm và "in-forming" - đã cho thấy con người khát khao loại hình hợp tác ngày như thế nào. Hiện nay, Google xử lý 1 tỷ lệnh tìm kiếm một ngày, tăng từ 150 triệu lệnh so với chỉ ba năm trước đây.

Ông Larry Page, một đồng sáng lập viên khác của Google, nói thêm: dịch vụ tìm kiếm càng dễ dàng và chính xác bao nhiêu thì phạm vi người sử dụng Google càng được mở rộng trên toàn cầu bấy nhiêu, và nó càng trở thành nhân tố làm phẳng mạnh mẽ. Ngày ngày càng có nhiều người có thể tự tìm kiếm thông tin bằng ngôn ngữ của chính họ. Ngày nay, theo ông Page: "Chỉ có một phần ba các cuộc tìm kiếm được thực hiện tại Mỹ và chưa đến một nửa cuộc tìm kiếm bằng tiếng Anh." Hơn nữa, ông nói thêm: "vì mọi người ngày càng tìm kiếm những thứ mơ hồ hơn nên ngày càng sáng tạo ra những thứ mơ hồ hơn", chính điều này đã làm cho tác động làm phẳng của "in-forming" càng lớn hơn. Tất cả các hệ thống tìm kiếm chính gần đây đều được bổ sung chức năng đảm bảo cho người sử dụng có thể tìm kiếm không chỉ thông tin tại các trang web mà còn tìm các từ, các dữ liệu hay các thư điện tử được lưu ngay tại ổ cứng trong máy tính của họ. Khi bạn có thể tìm kiếm trí nhớ riêng của bạn một cách hiệu quả hơn, đó thực sự là quá trình "in-forming." Cuối năm 2004, Google công bố kế hoạch quét toàn bộ tài liệu của các thư viện của trường Đại học Michigan và Đại học Standford để người ta có thể dễ dàng tìm kiếm hàng chục nghìn cuốn sách qua mạng.

Ông Kery Yang, nhà đồng sáng lập của trang Yahoo, cho biết: trong những ngày đầu, khi công cụ tìm kiếm mới xuất hiện, người ta cảm thấy rất ngạc nhiên và vui mừng vì được tiếp cận công cụ tìm kiếm, và khi tìm ra những thông tin cần thiết, họ ngỡ ngàng

đến bất ngờ. Ông cho rằng: "Ngày nay, thói quen tìm kiếm ngày càng ăn sâu bén rễ. Họ cho rằng những thông tin mà họ cần chắc chắn có trên mạng và vấn đề chính là công nghệ sẽ làm cho họ dễ dàng tiếp cận những thông tin đó chỉ bằng vài nút bấm. Việc dân chủ hóa thông tin đang có tác động sâu sắc đến xã hội. Ngày nay, người tiêu dùng sử dụng Internet hiệu quả hơn nhiều: họ có thể tìm kiếm thông tin, sản phẩm, dịch vụ nhanh hơn so với cách thông thường. Họ được cung cấp nhiều thông tin hơn về các vấn đề liên quan tới công việc, sức khỏe, vui chơi giải trí... Những thị trấn nhỏ bỗng nhiên không còn thua kém so với những thành phố lớn. Và người dân có khả năng tiếp cận với những thứ mà họ quan tâm, có khả năng trở thành chuyên gia về những vấn đề cụ thể một cách nhanh hơn, dễ dàng hơn và có khả năng liên kết với những người có cùng sở thích."

Những người đồng sáng lập Google hiểu rằng vào cuối những năm 1990, hàng ngày có hàng trăm ngàn các trang web được tung lên mạng Internet cùng với những công cụ tìm kiếm. Brin và Page, tốt nghiệp chuyên ngành khoa học điện toán trường Đại học Standford, đã phát minh một công thức toán học để xếp hạng các trang web bằng cách tính số lần mà mọi người truy cập vào trang web đó, với giả thiết cho rằng trang web nào thu hút được sự quan tâm và được truy cập nhiều nhất thì trang đó sẽ quan trọng hơn. Điểm đột phá quan trọng giúp Google trở thành trang có vị trí đứng đầu trong các trang công cụ tìm kiếm đó là khả năng kết hợp công nghệ PageRank (xếp hạng trang web) với khả năng phân tích nội dung của trang đó. Điều đó cho phép xác định những trang nào có nội dung liên quan nhất tới chủ đề cụ thể đang được tìm kiếm. Mặc dầu Google thâm nhập thị trường sau một số đối thủ

sừng sỏ khác, nhưng những đột phá của trang mạng này đã được nhiều người chấp nhận vì nó cung cấp những thông tin chính xác và có nội dung thiết thực hơn cho mọi người. Thực tế là khi một trang công cụ tìm kiếm chỉ cần tốt hơn một chút so với các trang khác thì sẽ thu hút nhiều người hơn. (Hiện nay Google tuyển dụng một số lượng lớn các nhà toán học để làm về thuật toán tìm kiếm với nỗ lực nhằm duy trì trang web này luôn đi trước một bước về độ chính xác nội dung trong cuộc chạy đua này).

Ông Brin cho biết, vì một số lý do nào đó "mọi người đánh giá thấp tầm quan trọng của việc tìm kiếm thông tin, ngược lại so với những điều mà bạn làm trên mạng. Nếu bạn đang tìm kiếm thông tin, chẳng hạn như về vấn đề sức khỏe, bạn sẽ thực sự muốn tìm cho được thông tin này, vì trong một số trường hợp, đó là vấn đề sinh tử. Chúng tôi thấy có những người tìm trên Google về những thông tin liên quan tới những dấu hiệu của nhồi máu cơ tim và gọi ngay 911 để cấp cứu." Nhưng đôi khi bạn lại thật sự muốn tự tìm những thông tin đơn giản hơn.

Tôi đến thăm Bắc Kinh vào tháng 6/2004 và vào một buổi sáng, tôi đi thang máy cùng với vợ tôi, Ann, và cô con gái 16 tuổi của tôi, Natalie. Lúc đó cháu đang cầm một tập bưu thiếp để gửi cho các bạn, vợ tôi hỏi con có nhớ mang theo địa chỉ của các bạn không. Con gái tôi nhìn mẹ cứ như là nhìn một người của thế kỷ 19 và trả lời với một giọng có ý là mẹ thật lạc hậu "Không ạ, con vừa tìm được số điện thoại và địa chỉ của các bạn con trong trang Google rồi."

Sổ địa chỉ hả mẹ! Mẹ thật là lạc hậu.

Tất cả những điều mà Natalie làm là tự tìm thông tin bằng cách sử dụng trang tìm kiếm Google, một điều mà chính tôi cũng không

bao giờ nghĩ là có thể. Nhờ có trang Google, tất cả các thông tin đã được số hóa và do chính chúng ta tạo ra từ những chiếc máy tính, bây giờ đã có thể tìm được một cách dễ dàng trên mạng. Đột nhiên, tất cả có thể được tiếp cận. Điều đáng kinh ngạc chính là số lượng thông tin trên mạng, những thông tin mà trước đây không bao giờ có thể tìm thấy được, thì trong tương lai sẽ có thể dễ dàng tìm thấy. Đó chính là do sự tồn tại của các trang công cụ tìm kiếm. Những công cụ này trong tương lai có thể sẽ đưa lên mạng ngày càng nhiều thông tin và dữ liệu hơn, từ hình ảnh cho đến băng video, danh sách về nhà cửa, báo cáo giao thông, cho đến nhật báo của các trường cấp 3 và những phương thuốc chữa bệnh. Ông Kai-Fu Lee, người đầu tiên thành lập trung tâm nghiên cứu của Microsoft tại Bắc Kinh và là người trực tiếp điều hành hoạt động của Google tại Trung Quốc, cho biết "Mọi người từng nghĩ là chỉ có thể tìm thấy các văn bản, nhưng có những hình ảnh, băng hình và sách từ nhiều năm trước cũng có thể tìm thấy trên mạng. Có nhiều thông tin về địa lý, bản đồ, và có cả thông tin về địa phương, thông tin cá nhân và cả thông tin trên máy tính của bạn... Về cơ bản, những điều chúng ta nhìn thấy nghe thấy, đọc được và viết ra đều là thông tin – và ngày nay, việc tìm kiếm trên Internet chỉ là một phần rất nhỏ của thông tin trên mạng. Lúc này, các cá nhân sẽ có sức mạnh để tìm kiếm bất cứ thứ gì trên thế giới, vào bất cứ thời điểm nào và bằng bất cứ phương tiện nào – và đó là một sức mạnh khủng khiếp. Ông nói thêm: "Điều khích lệ tôi đó là quyền lực và sức mạnh. Tôi sẽ có thể tập trung thời gian, sức lực và trí óc vào những việc mà tôi làm giỏi nhất, không phải chỉ để tìm kiếm chất liệu mà là làm nên, thiết kế nên, tưởng tượng ra và sáng tạo ra chất liệu."

Khi chúng tôi thăm Bắc Kinh, Natalie còn mang theo cả một chiếc máy nghe số (iPod) cho phép cháu tự tìm thông tin cho mình bằng một hình thức khác - giải trí thay bằng kiến thức. Cháu đã tự trở thành nhà biên tập nhạc cho chính mình, tự nạp các bài hát yêu thích vào trong máy iPod và đem theo người trong suốt chuyến thăm Trung Quốc. Hãy thử nghĩ xem: trong hàng thập kỷ qua, ngành phát thanh truyền hình được xây dựng dựa trên ý tưởng: bạn phát quảng cáo trên hệ thống truyền hình và phát thanh và hy vọng rằng một người nào đó sẽ xem và nghe. Nhưng do có những công nghệ hiện đại trong giải trí, thế giới đó đang ngày càng phai nhạt dần. Ngày nay, với chương trình TiVo, bạn có thể trở thành nhà biên tập truyền hình cho chính bạn. TiVo cho phép người xem các chương trình yêu thích của mình dưới dạng số và thu vào máy, bỏ qua các chương trình quảng cáo, trừ những chương trình mà họ muốn xem. Bạn sẽ xem những chương trình mà bạn muốn vào thời điểm bạn thích. Bạn không phải đợi kênh tivi đó vào thời điểm phát sóng và xem nhờ tivi của người khác khi có chương trình quảng cáo xen lẫn vào chương trình của bạn. Với TiVo, bạn có thể xem những chương trình của riêng bạn và những quảng cáo về sản phẩm cụ thể mà bạn quan tâm.

Nhưng cùng lúc với Google, một phương tiện tìm kiếm, TiVo cũng có thể làm được điều đó. Chương trình này giúp bạn ngăn chặn, lưu giữ và tua lại những chương trình giải trí và quảng cáo nào đó trên tivi. Vậy thì sau đây là một câu đố: Hãy đoán xem khoảnh khắc nào được xem lại nhiều nhất trong lịch sử truyền hình? Xin trả lời: Đó là khi Janet Jackson đã để hở bộ ngực của mình, hay nói một cách hoa mỹ đó là "tủ quần áo của Janet bị hỏng" tại giải Bowling 2004. Không tin thì hỏi TiVo. Trong một

thông cáo báo chí ngày 2/2/2004, TiVo nói rằng: "Justin Timberlake và Janet Jackson đã được hoan nghênh nhiệt liệt trong Giải Bowling ngày Chủ nhật, thu hút gấp đôi số người xem vì đó là khoảnh khắc tuyệt vời nhất, theo số liệu hàng năm xác định số người xem TiVo. TiVo cũng đã xác định được rằng "khoảnh khắc Timberlake và Janet Jackson" nhận được phản hồi nhiều nhất của khán giả từ trước đến nay. TiVo cho biết số người xem tăng hơn 180% vì hàng trăm ngàn hộ gia đình đã sử dụng khả năng độc đáo của TiVo để tạm dừng hoặc quay đi quay lại chương trình truyền hình trực tiếp để xem những sự kiện mà họ quan tâm."

Do đó, nếu mọi người có thể xem những gì họ muốn, bao nhiêu lần tùy thích thì khái niệm chương trình phát thanh truyền hình, một chương trình chỉ cho mọi người xem một lần, cùng với những đoạn quảng cáo và sau đó cố khảo sát điều tra xem ai theo dõi chúng, sẽ ngày càng trở nên ít, rất ít ý nghĩa. Những công ty mà bạn muốn đánh cược đó là những công ty, như Google, Yahoo hoặc TiVo, học cách để hợp tác với những người sử dụng và mời chào họ những chương trình giải trí và quảng cáo được thiết kế cho họ. Tôi có thể hình dung ra một ngày gần đây, những nhà quảng cáo sẽ không trả tiền cho bất cứ dịch vụ gì khác ngoài dịch vụ trên.

Các công ty như Google, Yahoo, Amazon.com và TiVo đã học hỏi để phát triển không phải bằng cách theo đuổi các sản phẩm và dịch vụ đối với khách hàng mà bằng việc xây dựng hệ thống phối hợp cho phép người tiêu dùng tự giúp chính mình và như vậy đáp lại một cách nhanh chóng những cái họ tìm kiếm được. Như vậy sẽ hiệu quả hơn.

Ông Eric Schmidt, ủy viên HĐQT của Google cho rằng: "Việc

tìm kiếm đã trao quyền lực cho con người, điều trước đây chưa bao giờ xảy ra." "Nó liên quan đến việc tự cho mình quyền; nó trao cho các cá nhân quyền làm những gì mà họ cho là tốt nhất với những thông tin mà họ muốn. Nó rất khác với những gì xảy ra từ trước đến nay. Đài phát thanh từng là một phương tiện dành cho nhiều người. Tivi cũng vậy. Điện thoại cũng như thế. Việc tìm kiếm là biểu hiện cơ bản của quyền lực của cá nhân mỗi người, khi sử dụng máy tính, nhìn ra thế giới, và tìm ra chính xác cái họ muốn, và mọi người cũng khác nhau khi đề cập tới điểm đó."

Tất nhiên, điều làm cho Google không chỉ trở thành một công cụ tìm kiếm, mà trở thành một ngành kinh doanh đem lại lợi nhuận khổng lồ là việc những người sáng lập ra nhận thấy rằng họ có thể phát triển một mô hình quảng cáo nhằm tới đối tượng cụ thể và mô hình này sẽ chỉ ra những mục quảng cáo mà bạn quan tâm khi bạn tìm theo chủ đề cụ thể và có thể tính tiền các nhà quảng cáo theo số lần mà người sử dụng bấm vào mục quảng cáo đó. Trong khi CBS phát một bộ phim và không hề biết rõ là những ai đang xem và họ xem phim hay là họ xem quảng cáo. Còn Google biết chính xác bạn đang quan tâm tới thứ gì và có thể giúp bạn kết nối trực tiếp hoặc gián tiếp với các nhà quảng cáo trong lúc bạn đang tìm trên mạng. Vào cuối năm 2004, Google phát triển một dịch vụ. Khi bạn đang đi bộ, ví dụ, xung quanh Bethesda, Maryland trong tâm trạng vui vẻ và tự nhiên muốn ăn món sushi, bạn chỉ cần gửi một tin nhắn cho Google từ máy ĐTDĐ của bạn với nội dung: "Sushi 20817" - code của vùng Bethesda. Google sẽ gửi lại cho bạn một tin nhắn trong đó ghi rõ một loạt các cửa hàng để lựa chọn. Chỉ có trời mới biết điều này sẽ đi đến đâu.

Tự tìm thông tin cũng bao gồm cả tự tìm bạn, tìm liên minh và

những người cộng tác. Nó cho phép thành lập các cộng đồng toàn cầu, vượt qua biên giới văn hóa và quốc tế, mà điều này cũng là một chức năng quan trọng khác. Ngày nay, người ta có thể tìm những người hợp tác về bất cứ chủ đề, dự án hay lĩnh vực nào, đặc biệt thông qua các trang như Yahoo!Groups. Yahoo! hiện có khoảng 300 triệu người sử dụng và 4 triệu nhóm năng động. Những nhóm đó có 13 triệu người truy cập trang web này hàng tháng trên toàn thế giới.

Ông Jerry Yang cho biết "Internet hiện đang phát triển trong lĩnh vực tự phục vụ và Yahoo!Group là ví dụ của xu hướng này. Nó cung cấp cho chúng ta một diễn đàn, một nền tảng và một loạt những công cụ để có được sự riêng tư, bán riêng tư hoặc những buổi tụ tập công chúng trên mạng Internet bất kể vị trí địa lý và thời gian. Nó cho phép người tiêu dùng họp lại để thảo luận về những chủ đề có ý nghĩa đối với họ, một việc mà nếu không kết nối mạng thì sẽ không thể thực hiện được hoặc không thực tế. Các nhóm có thể trở thành những nhóm hỗ trợ, tư vấn cho những người hoàn toàn xa lạ, những người bị kích động bởi những vấn đề thông thường (như đối phó với những bệnh lạ, lần đầu tiên trở thành những ông bố bà mẹ, chuyện vợ chồng riêng tư) hoặc những người tìm những người khác có cùng sở thích và mối quan tâm (những sở thích mang tính bí truyền như xe trượt tuyết do chó kéo, trò chơi bài blackjack, và tắm nắng trong nhà có số lượng thành viên khá lớn). Những cộng đồng hiện tại có thể di cư trên mạng và phát triển trong một môi trường tương tác (giải bóng đá dành cho trẻ em tại địa phương, nhóm thanh niên công giáo, tổ chức học sinh), tạo ra một mái nhà ảo cho các nhóm mong muốn chia sẻ, tổ chức và cung cấp cho nhau những thông tin có giá trị

nhằm phát triển những cộng đồng năng động. Một số nhóm chỉ tồn tại trên mạng và có thể sẽ không thành công ở ngoài đời thường, trong khi đó một số nhóm lại phản ánh được hình ảnh thực tế và sống động của các cộng đồng. Các nhóm có thể được tạo ra tức thời và sau đó giải tán; chủ đề có thể thay đổi hoặc được lưu giữ trên mạng. Xu hướng này sẽ chỉ phát triển vì người tiêu dùng ngày càng trở thành những nhà phát hành và họ có thể tìm thấy sự đồng cảm và cộng đồng mà họ muốn – vào thời gian, địa điểm và bằng cách mà họ lựa chọn."

HÃY LÀ NGƯỜI TỐT

Khi mọi người được trao quyền để cung cấp thông tin cho chính họ bằng những phương thức mới, thì đó là điều thật tuyệt vời nhưng cũng thật đáng sợ. Tại sao lại như thế? Vì mọi người có thể lục lọi để tìm thông tin về bạn, về tôi – những thông tin mà trước đây hoàn toàn không thể có được hoặc khó có thể tìm được. Cuộc sống và quá khứ của chúng ta thường được những tấm bê tông vững chắc che chở. Phải mất rất nhiều công sức và thời gian mới có thể đào xuyên qua những tấm bê tông này và thường rất khó có thể tìm thấy những gì nằm sau các tấm bê tông đó. Đúng vậy, những tấm bê tông đó đôi khi lại bảo vệ những người xấu, từ những tên tội phạm đến bọn maphia. Nó cũng bảo vệ bạn, bảo vệ tôi và những riêng tư của chúng ta, làm cho những kẻ xa lạ muốn lục lọi khó có thể đào sâu được quá khứ và hiện tại của chúng ta. Nhưng những công cụ tìm kiếm của Google và Yahoo, và cả MSM đang loại bỏ

tất cả những tấm bê tông đó. Do đó, bất cứ ai muốn tìm hiểu quá khứ của một người nào đó thì chỉ cần bấm nhẹ vào chương trình Palmpilot là được. Bạn sẽ không bao giờ biết được rằng bạn đã để lại dấu vết điện tử nào trong cơ sở dữ liệu mà bạn cho rằng nó là của riêng bạn. Và bạn có thể sẽ cảm thấy bị sốc khi phát hiện ra tất cả mọi điều mà mọi người, các công ty có thể biết về bạn, từ tiền lương cho tới nơi ở của bạn, thậm chí cả những quyển sách mà bạn yêu thích, bằng cách duy nhất là thông qua Google.

Trong một thế giới phẳng, bạn không thể chạy trốn được và những viên đá nhỏ sẽ dần dần bị lật lên. Hãy sống trung thực, chân thành bởi vì bất cứ cái gì bạn làm, bất cứ lỗi lầm nào bạn mắc phải, sẽ được tìm thấy trên mạng vào một ngày nào đó. Trước khi con gái Orly của tôi nhập học đại học vào mùa thu năm 2003, cháu có nói chuyện với tôi về một vài người bạn cùng phòng của cháu. Khi tôi hỏi cháu là tại sao cháu lại biết những điều đó - có phải cháu đã nói chuyện với các bạn hoặc nhận được thư điện tử của họ hay không? Cháu trả lời là không hề nói chuyện hoặc nhận được thư. Cháu nói là cháu đã tìm thông tin về họ trên trang Google. Cháu đã nói về những chuyện, từ báo của trường cấp 3, báo địa phương... Đây mới chỉ là những đứa trẻ học phổ thông trung học.

Ông Dov Seidman, người điều hành LRN, một công ty tư vấn đạo đức kinh doanh và luật pháp, cho rằng: "Trên thế giới này bạn phải làm những điều đúng đắn và tử tế, nếu không bạn sẽ không có cơ hội để chuyển sang một thành phố khác một cách dễ dàng đâu." "Trong thế giới của Google, danh tiếng của bạn sẽ theo đuổi bạn và đi trước bạn. Nó sẽ tới đó trước bạn... Danh tiếng bắt đầu ngay từ bây giờ và bạn sẽ không phải mất bốn năm để có thể say rượu. Danh tiếng của bạn được hình thành sớm hơn rất nhiều trong cuộc sống - "Hãy luôn luôn nói sự thật - Mark Twain đã

từng nói vậy, và như vậy bạn sẽ không cần phải nhớ những điều bạn đã nói." Rất nhiều người khác có thể là những thám tử riêng điều tra cuộc sống của bạn và họ có thể chia sẻ những tài liệu, thông tin họ tìm được với rất nhiều người khác.

Ở thời đại với những công cụ tìm kiếm siêu mạnh này, ai cũng có thể là một người nổi tiếng. Chương trình Google san bằng thông tin - sẽ không có ranh giới về giai cấp cũng như ranh giới về trình độ giáo dục. Ông Alan Cohen, Phó chủ tịch của Airsapce, một công ty bán công nghệ không dây, cho rằng: "Nếu tôi sử dụng Google, tôi có thể tìm thấy bất cứ điều gì. Google là thượng đế. Thượng đế là không dây, thượng đế ở mọi nơi và thượng đế có thể nhìn thấy mọi thứ. Do vậy nếu bạn có bất kỳ câu hỏi nào, hãy hỏi Google."

Một vài tháng sau phát biểu đó của ông Cohen, tôi có đọc được một câu chuyện kinh doanh ngắn gọn sau về CNET.news.com: "Thứ tư vừa qua, trang công cụ tìm kiếm khổng lồ Google cho biết là đã mua được Keyhole, một công ty chuyên về phần mềm trang web, cho phép mọi người xem những hình ảnh vệ tinh trên toàn cầu... Phần mềm này cho phép người sử dụng có khả năng phóng to hình ảnh ở khoảng cách nhìn từ vũ trụ; trong một số trường hợp, nó có thể phóng to những hình ảnh trên đường phố. Công ty này không có những máy móc có độ phân giải cao cho hình ảnh toàn cảnh quả đất, nhưng trang web của nó lại đưa ra một danh sách các thành phố mà bạn có thể xem một cách chi tiết hơn. Công ty đã tập trung chủ yếu vào việc bao phủ các thành phố lớn tại Mỹ và hiện đang tiếp tục nghiên cứu để mở rộng tầm bao phủ của nó."

NHÂN TỐ LÀM PHẲNG THỨ 10

CÁC NHÂN TỐ XÚC TÁC

Tính chất số, di động, cá nhân và ảo

"Nhưng sự khác biệt thực sự của máy nghe nhạc số (iPaq) là tính chất không dây của nó. Đó là thiết bị nhỏ bằng bàn tay có thể kết nối với Internet và những thiết bị khác bằng bốn cách không dùng dây. Với những khoảng cách cho đến 1m, thiết bị iPaq có thể truyền thông tin, ví dụ như danh thiếp điện tử của bạn, đến một thiết bị cầm tay khác sử dụng bộ phát bằng tia hồng ngoại. Với khoảng cách khoảng 30 bộ Anh (tương đương 0,3048m), nó được có một hệ thống truyền sóng vòng bluetooth được lắp sẵn... Với khoảng cách cho tới 150 bộ, nó có ăng ten không dây (Wi-fi). Và để phát sóng xung quanh trái đất, thiết bị iPaq lại có một thiết bị khác dự phòng: đó chính là điện thoại di động. Nếu văn phòng của bạn không thể liên hệ được với bạn bằng những thiết bị này, thì chắc bạn đang ở trên Trạm Vũ trụ quốc tế"

Trích từ *The New York Times*, bài viết về thiết bị bỏ túi mới của HP

Tôi đang ở trên tầu cao tốc đi theo hướng đông nam, từ Tokyo đến Mishima. Phong cảnh thật tuyệt vời: những làng chài xuất hiện bên trái và núi Phú Sĩ đầy tuyết ở bên phải của tôi. Đồng nghiệp Jim Brooke, một phóng viên làm cho *The New York Times*

có trụ sở ở Tokyo, ngồi đối diện với tôi và không hề để ý tới phong cảnh trên đường. Anh mải mê với chiếc máy tính của mình. Và thực sự tôi cũng vậy, nhưng anh ta lại đang truy cập Internet thông qua hệ thống kết nối không dây và tôi thì đang viết nốt bài trên chiếc máy tính không được kết nối của tôi. Từ lúc chúng tôi đi cùng một chiếc taxi một ngày trước đó tại Trung tâm Tokyo, Jimmy đã làm việc say sưa với chiếc máy tính xách tay nối mạng không dây của mình ở chiếc ghế sau và gửi cái gì đó cho tôi qua Yahoo, tôi thực sự kinh ngạc với mức độ kết nối và sử dụng hệ thống không dây tại Nhật Bản. Trừ một số đảo xa và vùng miền núi, nếu bạn có card kết nối không dây trong máy tính của bạn hoặc trong bất kỳ chiếc điện thoại di động nào, bạn có thể kết nối Internet ở bất cứ nơi nào, từ ở dưới ga tầu điện ngầm cho đến tàu cao tốc liên tỉnh. Jim biết là tôi có chút ám ảnh với một thực tế là Nhật Bản, chưa kể đến hầu kết những nơi khác trên thế giới, có hệ thống kết nối không dây tốt hơn rất nhiều so với Mỹ. Mặc dù vậy, Jim rất thích nói đi nói lại điều đó.

"Bạn thấy không, Tom, hiện giờ tôi đang nối mạng đấy", Jim nói vậy khi đoàn tàu chạy nhanh, bỏ lại phía sau phong cảnh tuyệt vời. "Một người bạn của tôi là phóng viên nghiệp dư của *The New York Times* tại Alma Alta vừa mới sinh con và tôi đang viết thư chúc mừng anh ta đấy. Vợ anh ta vừa sinh một bé gái tối qua." Jim tiếp tục cập nhật thông tin cho tôi. "Hiện giờ tôi đang đọc những tin chính trong ngày của *The New York Times* đây." Cuối cùng tôi nhờ Jim gọi hộ người lái tầu đến chỗ tôi vì Jim biết một chút tiếng Nhật. Họ huyên thuyên với nhau một lúc trước khi Jim dịch cho tôi: "240km/h." Tôi lắc đầu. Chúng tôi đang ngồi trên một chiếc tầu cao tốc chạy với vận tốc 240km/h, và bạn tôi thì đang trả lời thư điện tử từ Kazakhtan, còn tôi khi ở Mỹ, lái xe từ nhà mình, ở

ngoại ô Washington, đến trung tâm của Washington D.C, thì điện thoại di động cũng ít nhất là hai lần không có sóng. Ngày hôm trước, tôi ở Tokyo và lúc đó đang đợi đồng nghiệp của Jim, Todd Zaun, vì chúng tôi có hẹn với nhau, và anh ta rất bận rộn với chiếc điện thoại sản xuất tại Nhật của mình, loại điện thoại có thể dễ dàng kết nối với Internet từ bất cứ chỗ nào. "Tôi là người thích lướt sóng - Todd giải thích và dùng ngón trỏ để điều khiển bàn phím. Tôi chỉ phải trả 3dollar/tháng cho dịch vụ này. Hàng sáng nó thông báo cho tôi biết là hôm nay sóng biển gần nhà tôi cao như thế nào. Tôi kiểm tra thông tin và quyết định xem chỗ nào thích hợp nhất để lướt sóng trong ngày hôm đó."

(Càng nghĩ về vấn đề này, tôi càng muốn ra tranh cử tổng thống một thông điệp duy nhất: "Tôi hứa, nếu được bầu làm tổng thống, trong vòng bốn năm, nước Mỹ sẽ có tầm phủ sóng điện thoại di động tương đương với Gana, và trong vòng 8 năm, sẽ tương đương với Nhật Bản - với điều kiện Nhật Bản cam kết ngừng phát triển và phát minh trong vòng 8 năm để Mỹ có thể đuổi kịp." Khẩu hiệu cho chiến dịch tranh cử của tôi sẽ là: "Bạn có nghe thấy tôi nói không?").

Tôi biết rằng Mỹ sớm muộn sẽ đuổi kịp với phần còn lại của thế giới trong lĩnh vực công nghệ không dây. Và hiện điều này đang xảy ra. Nhưng phần viết về nhân tố làm phẳng thứ mười này không chỉ đề cập đến công nghệ không dây. Nó còn đề cập tới cái mà tôi gọi nhân tố xúc tác (steroids). Tôi gọi một số công nghệ mới là nhân tố xúc tác vì nó đang khuếch đại và lấn át những nhân tố làm phẳng khác. Họ đang nói về mọi hình thức hợp tác được chỉ rõ ra trong phần này, ví dụ như thuê làm bên ngoài, chuyển sản xuất ra nước ngoài, tải lên mạng, chuỗi cung, thuê bên ngoài làm, cung cấp thông tin - và tạo mọi điều kiện có thể để làm từng

việc đó theo cách sử dụng các thiết bị "số hóa, di chuyển, thiết bị ảo và cá nhân" như nguyên Ủy viên hội đồng quản trị của công ty HP đã nói như vậy trong một bài phát biểu của bà, và theo đó giúp nâng cao từng việc và làm cho thế giới ngày càng trở nên phẳng hơn.

Theo Fiorina, "số" nghĩa là nhờ cuộc cách mạng vi tính, phần mềm Windows rồi trình duyệt, tất cả các quy trình và nội dung tương tự - mọi thứ từ hình ảnh cho tới giải trí, truyền thông, xử lý văn bản, thiết kế kiến trúc, cho tới cả việc quản lý hệ thống tưới nước trong vườn nhà tôi, đều được số hóa và do đó có thể được điều chỉnh, điều khiển và truyền đi qua máy tính, mạng Internet, vệ tinh hoặc đường cáp quang. Với từ "ảo", bà muốn nói tới quá trình điều chỉnh, điều khiển và truyền đi những nội dung được số hóa ở tốc độ cao và dễ dàng, để bạn không bao giờ phải nghĩ về nó - nhờ có những đường ống số, những giao thức, và tiêu chuẩn quan trọng đã được cài đặt. Với "di chuyển", Fiorina muốn nói đến việc nhờ có công nghệ không dây, tất cả những điều này có thể được thực hiện từ bất cứ đâu, bởi bất cứ ai thông qua bất cứ thiết bị nào và có thể mang đi bất cứ đâu. Và "cá nhân" có nghĩa là việc đó có thể do chính bạn thực hiện, phục vụ cho chính bạn và trên thiết bị của bạn.

Một thế giới phẳng sẽ có hình thù thế nào khi mà bạn mang tất cả những hình thức hợp tác đó và kết hợp nó theo cách này? Xin trích dẫn một ví dụ: Bill Brody, Hiệu trưởng trường Đại học John Hopskins, đã kể cho tôi một câu chuyện vào mùa hè năm 2004: "Lúc đó tôi đang ngồi dự một cuộc họp về y tế tại Vail và (bác sĩ) người thuyết trình đang trích dẫn một nghiên cứu của trường Đại học John Hopskins. Và bác sĩ đó chỉ ra một phương pháp mới trong điều trị ung thư tuyến tiền liệt. Nó đi ngược lại bản chất của

phương pháp mổ hiện tại. Đó là một phương pháp mang tính đột phá trong việc điều trị ung thư tuyến tiền liệt. Và ông đã nêu ra nghiên cứu của tiến sĩ Patrick Walsh, người đã lập ra những tiêu chuẩn tiên tiến trong việc chăm sóc khi mổ tuyến tiền liệt. Bác sĩ này đã đề xuất một phương thức khác gây tranh cãi, nhưng ông lại trích từ nghiên cứu của Walsh Hopskins theo hướng ủng hộ phương pháp của ông. Khi ông ta nói như vậy, tôi đã tự nhủ: 'Điều này hình như không giống với nghiên cứu của Tiến sĩ Walsh.' Vì tôi có một chiếc máy PDA (một thiết bị hỗ trợ cá nhân số) nên ngay tức khắc tôi đã kết nối với mạng (không dây) và truy cập vào trang của trường Đại học John Hopskins và trang Medline và tìm thông tin trong khi ngồi dự họp. Và trích đoạn các bài viết của Walsh đã hiện ra trước mắt tôi. Tôi bấm vào một bài và đọc nó và nội dung không hề giống với bất cứ điều gì mà người kia đã trình bày. Tôi đã giơ tay phát biểu trong phiên hỏi đáp và đọc hai dòng trong trích đoạn của bài viết, và mặt người đó đỏ ửng."

Việc số hóa và lưu trữ tất cả các nghiên cứu của trường Đại học John Hopskins trong thời gian gần đây đã giúp cho Brody tìm kiếm thông tin ngay lập tức mà không cần phải suy nghĩ gì cả. Những tiến bộ trong công nghệ không dây giúp ông thực hiện việc tìm kiếm từ bất cứ nơi nào với bất cứ thiết bị nào. Và chiếc máy tính xách tay cá nhân đã cho phép tự ông thực hiện việc tìm kiếm đó - do chính ông và chỉ phục vụ cho ông.

Vậy những nhân tố xúc tác nào đã làm cho mọi thứ như vậy có thể được thực hiện?

Nhân tố xúc tác đầu tiên liên quan tới tin học: Một cách đơn giản để nghĩ về tin học, ở bất cứ mức độ nào, đó là nó được cấu thành bởi ba thành phần: khả năng tính toán, khả năng lưu trữ và khả năng cung cấp đầu ra và đầu vào - tốc độ mà thông tin được

truyền ra khỏi máy tính và được truyền vào máy tính/những bộ phận lưu giữ thông tin. Và tất cả những thành phần này đã tăng đều đặn từ thời những chiếc máy tính đồ sộ ban đầu. Quá trình củng cố lẫn nhau cấu thành một nhân tố xúc tác rất quan trọng. Chính vì điều đó mà cứ năm này qua năm khác, chúng ta có thể số hóa, điều chỉnh, nén và truyền tải nhiều từ, âm nhạc, dữ liệu và giải trí hơn so với trước kia.

Business Week (20/6/2005) đưa ra một ví dụ là trong nhiều thập kỷ, những nhà sản xuất bộ vi xử lý đã dần dần thu nhỏ bộ thu phát trên những bảng mạch điện tử siêu nhỏ để những yếu tố điện tử không phải di chuyển trên khoảng cách xa, theo đó sẽ làm tăng quá trình xử lý dữ liệu. MIPS là từ viết tắt của "hàng triệu lệnh/giây" và là một cách đo khả năng tính toán của một vi mạch xử lý của máy tính. Năm 1971, mạch vi xử lý 404 của Intel đã tạo ra .06 MIPS, tương đương với 60.000 lệnh/giây. Phiên bản bản Xử lý siêu tốc Intel Pentium hiện nay (với hai con số) về lý thuyết đã được mức tối đa là 20 tỷ lệnh/giây. Năm 1971, mạch vi xử lý 404 của Intel có khoảng 2.300 bộ thu phát, còn bộ xử lý Itanium phiên bản mới nhất của Intel có khoảng 1,7 tỷ bộ thu phát.

Tuy nhiên, vấn đề ở đây là những mạch thu nhỏ này đang bị xếp chồng lên nhau quá chặt làm cho nó nóng lên và ảnh hưởng tới việc xử lý của các vi mạch. Theo *Business Week*, điều này không đáng lo vì những nhà sản xuất vi mạch đang tiếp tục phát triển nhân tố xúc tác này để làm ra những vi mạch siêu nhanh bằng cách thay thế một bộ vi xử lý có sức mạnh lớn duy nhất ở chính tâm của máy tính bằng hai hoặc nhiều hơn các công cụ tính toán cùng làm việc với nhau trong một bộ vi xử lý. Những công cụ này có thể chia sẻ sự quá tải để không cái nào bị nung nóng hoặc hao tổn quá nhiều năng lượng.

Trong khi đó, việc nhập và truyền dữ liệu đang phát triển ở mức đáng kinh ngạc. Với tốc độ hoạt động của các ổ đĩa thế hệ 286 và 386 trước đây, phải mất một phút để tải xuống một bức ảnh từ máy ảnh số. Ngày nay, tôi chỉ mất chưa tới một phần hai giây để làm điều đó với một ổ đĩa USB 2.0 và bộ xử lý Pentium. Đồng thời, theo ông Craig Mundie, một cán bộ phụ trách bộ phận công nghệ của Microsoft, số lượng thông tin mà bây giờ bạn có thể lưu giữ để nhập và xuất là vô cùng lớn nhờ có những tiến bộ vượt bậc về công nghệ lưu trữ. "Phần mềm lưu giữ đang phát triển rất mạnh, và điều này là một yếu tố quan trọng trong cuộc cách mạng công nghệ." Nó cho phép nhiều loại nội dung có thể được số hóa và thậm chí có thể di chuyển. Và cũng vì giá thành ngày càng rẻ đi, bạn có thể tải nhiều thông tin lên các thiết bị cá nhân mang theo người. Năm năm về trước, và sẽ không có ai có thể tin rằng là sẽ bán được máy nghe nhạc iPod với dung lượng 40 GB có khả năng lưu hàng ngàn bài hát với giá mà một thiếu niên có thể trả được. Ngày nay, đây là điều bình thường. Và khi bàn về việc di chuyển các thiết bị này, thế giới máy tính đã phát triển tột bậc. Những tiến bộ trong công nghệ sợi quang sẽ sớm cho phép một sợi có thể tải được một nghìn tỷ *byte* một phút. Ông Henry Schacht, nguyên là ủy viên HĐQT của Công ty Lucent và là chuyên gia về công nghệ này, cho biết, với dung lượng đó, bạn có thể truyền tất cả tài liệu trên toàn thế giới trong vài phút thông qua một sợi quang. Điều này có nghĩa là dung lượng truyền tải không giới hạn với chi phí gần như bằng không." Mặc dù tốc độ mà ông Schatcht đề cập tới chỉ áp dụng cho đường chính của hệ thống sợi quang, chứ không phải tới tận nhà bạn và máy tính của bạn, thì chúng ta vẫn phải thừa nhận sự tiến bộ vượt bậc.

Trong quyển sách *Chiếc Lexus và cây Ôliu*, tôi có viết về một

quảng cáo thương mại của Qwest năm 1999 miêu tả một nhà doanh nghiệp trông rất mệt mỏi và bụi bặm đang làm thủ tục để nhận phòng tại một nhà nghỉ bên đường nằm giữa đồng không mông quạnh. Ông ta hỏi cô nhân viên khách sạn trông rất buồn tẻ xem ở đây có dịch vụ tại phòng hay những tiện nghi gì khác hay không. Cô ta nói là có. Ông ta hỏi tiếp là có chương trình giải trí ở trên tivi trong phòng hay không và cô nhân viên trả lời với giọng ý là ông dở hơi này hỏi cái gì vậy "Tất cả các phòng đều có các loại phim bằng các thứ tiếng khác nhau, xem vào bất cứ lúc nào, đêm cũng như ngày." Tôi viết phần sau để đưa ra ví dụ về những gì xảy ra khi bạn kết nối với Internet. Ngày nay, đó là ví dụ về lượng thông tin bạn có thể nhận được khi không được kết nối với Internet, bởi vì trong một vài năm tới, vì thiết bị lưu trữ tiếp tục phát triển và ngày càng thu nhỏ, bạn có thể mua một bộ lưu trữ có dung lượng lớn để nạp vào bao nhiêu phim mà bạn muốn và mang theo bạn đi bất cứ đâu mà bạn muốn.

Nhân tố xúc tác thứ hai chính là những đột phá trong công nghệ chia sẻ tài liệu. Chia sẻ tài liệu, thông qua hình thức đồng đẳng, cho phép những người sử dụng máy tính có thể chia sẻ các bài hát, video và những loại tài liệu khác với một máy khác trên mạng. Hệ thống mạng đồng đẳng xuất hiện trước công chúng với Napster, cho phép hai người bất kỳ chia sẻ các bài hát được lưu giữ trên máy tính của họ. "Vào lúc đỉnh điểm, theo Howstuffworks.com, Napster là trang web ưa chuộng nhất được tạo ra. Trong vòng gần một năm, nó đã thu hút 60 triệu người truy cập hàng tháng so với con số 0 từ lúc bắt đầu, và sau đó nó bị ngừng hoạt động theo lệnh của tòa vì vi phạm bản quyền và mãi cho đến năm 2003 mới được tung ra lại với nội dung tải nhạc. Napster nguyên bản trở nên phổ biến quá nhanh vì trang web này cung cấp cho người truy cập một sản

phẩm hoàn chỉnh - nhạc miễn phí mà bạn có thể tải về từ một cơ sở dữ liệu khổng lồ." Cơ sở dữ liệu này, thực chất, được thiết kế theo kiểu chia sẻ các file trong đó Napster hỗ trợ cho máy tính của tôi kết nối với máy tính của bạn để chúng ta có thể hoán đổi các file âm nhạc cho nhau. Napster nguyên bản đã dừng hoạt động nhưng công nghệ chia sẻ các file vẫn tồn tại và ngày càng trở nên tinh vi hơn, hỗ trợ nhiều hơn. Theo báo cáo của Associated Press ngày 22/06/2005, có 330 triệu bản nhạc được mua qua mạng năm 2004 từ những cửa hàng trực tuyến như Apple's iTunes nhưng có đến 5 tỷ bản đã được mọi người tải về miễn phí qua mạng lưới chia sẻ các file sử dụng chương trình chia sẻ file miễn phí như eDonkey, Bit'Torrent và Kazaa.

Nhân tố xúc tác thứ ba mang lại bước đột phá trong việc gọi điện qua mạng. Việc hợp tác qua các dữ liệu được số hóa này thậm chí còn rẻ và tiện lợi hơn nữa nếu sử dụng một công nghệ đang phát triển rất mạnh - đàm thoại qua cổng dịch vụ Internet, còn được gọi là VoIP. VoIP cho phép bạn thực hiện các cuộc gọi qua Internet bằng cách chuyển các tín hiệu âm thanh thành tín hiệu số để gửi đến các mạng Internet và sau đó các tín hiệu này lại chuyển ngược lại thành tín hiệu âm thanh. VoIP cho phép bất kỳ ai đăng ký sử dụng dịch vụ này nhờ số điện thoại tại công ty hay một tổng đài riêng nhận không hạn chế các cuộc gọi đường dài hoặc nội hạt, thông qua Internet, bằng máy tính cá nhân, máy tính xách tay hay PDA và một chiếc microphone đính kèm.

Business Week, bài viết tháng 01/11/2004 về Công ty Skype, nhà tiên phong trong lĩnh vực VoIP: "Công ty dịch thuật Eriksen là công ty kinh doanh nhỏ nhưng để lại dấu ấn rất lớn. Công ty Brooklyn (N.Y.) có 5.000 cộng tác viên tự do khắp nơi trên thế giới để dịch các tài liệu kinh doanh bằng 75 ngôn ngữ cho các khách

hàng Mỹ. Điều này có nghĩa là phải có những hóa đơn điện thoại khoảng 1.000 dollar một tháng. Vì vậy, khi giám đốc phát triển Claudia Waitman nghe nói đến một công ty mới tên là Công nghệ Skype có thể cung cấp các cuộc đàm thoại miễn phí qua Internet đến những người sử dụng Skype khắp nơi trên thế giới, cô đã vô cùng sung sướng. Sáu tháng sau khi đăng ký dịch vụ, chi phí điện thoại của Eriksen đã giảm xuống 10%. Hơn nữa, các nhân viên và các cộng tác viên tự do của công ty này có thể trao đổi với nhau nhiều hơn, khiến công việc được triển khai nhanh hơn và hiệu quả hơn. 'Nó đã làm thay đổi toàn bộ cách làm việc của chúng tôi,' Waitman cho biết." Vào cuối năm 2005, Skype công bố phiên bản phần mềm đàm thoại beta 2.0, một bước tiến theo nhiều người sẽ làm cho công nghệ này sẽ càng trở nên phổ biến hơn. Nó cho phép thực hiện các cuộc hội thảo trực tuyến có hình ảnh video, các giao diện rõ hơn với đường truyền tốt hơn và với một hệ thống cầm tay bạn có thể thực hiện các cuộc đàm thoại trực tuyến mà không cần phải có micrô gắn liền với máy tính. Càng ngày càng nhiều bậc phụ huynh cho con em du học ở khắp nơi trên thế giới có thể nói chuyện thường xuyên với con em mình, không tốn một xu nhờ Skype và các hệ thống VoIP khác.

VoIP đang cách mạng hóa ngành công nghiệp viễn thông, một ngành mà từ khi thành lập luôn dựa trên một phương châm đơn giản là công ty sẽ tính tiền khách hàng dựa trên thời gian và khoảng cách địa lý cuộc đàm thoại của bạn. Do người tiêu dùng có nhiều sự lựa chọn các dịch vụ VoIP hơn, cạnh tranh sẽ đến mức các công ty viễn thông sẽ không thể tính tiền theo khoảng cách và thời gian được nữa. Nói chuyện điện thoại sẽ miễn phí. Các công ty viễn thông chỉ có thể cạnh tranh và tính tiền những dịch vụ phụ. Phương thức đàm thoại cũ không còn chỗ cho các phát

minh mới. Nhưng khi bạn đàm thoại và kết nối với Internet, sẽ có nhiều chỗ cho các phát minh mới. Bạn sẽ có một danh sách bạn bè và tất cả những gì bạn cần làm là nhấn phím hai lần và nói chuyện. Bạn muốn nhận dạng của người gọi? Ảnh của người gọi sẽ hiện trên màn hình. Các công ty sẽ cạnh tranh về SoIP (dịch vụ về nghi lễ Internet): công ty nào có thể cung cấp cho bạn dịch vụ đàm thoại video tốt nhất khi bạn đang nói chuyện trên máy tính, PDA hay laptop; công ty nào có thể cho phép bạn nói chuyện với ai đó trong khi vẫn có thể mời người thứ ba hoặc thứ bốn vào cuộc nói chuyện; công ty nào có thể cho phép bạn nói chuyện và mở các dữ liệu và gửi tin nhắn cùng một lúc, tức là có thể vừa nói chuyện và xử lý một văn bản cùng một lúc. Bạn có thể gửi cho ai đó một tin nhắn bằng giọng nói mà có thể chuyển đổi sang tin nhắn bằng chữ, cùng với tài liệu hai bên đang xử lý kèm theo. Mike Volpi, phó giám đốc cao cấp của Cisco về công nghệ routing, "nó không liên quan đến khoảng cách và thời gian bạn nói chuyện, mà bạn tạo ra giá trị gì khi liên lạc bằng giọng nói. Liên lạc bằng giọng nói sẽ miễn phí; vấn đề là bạn cho phép khách hàng làm gì khác với các công ty khác."

Những người đang sống tại Bangalore hay Bắc Kinh có thể được ghi danh vào Trang Vàng tại New York. Bạn muốn tìm một kế toán? Hãy nhấn bàn phím hai lần vào Hàng Châu tại Bắc Kinh hoặc Vladimir Tolstoy tại Moscow hoặc Ernst& Young tại New York. Hãy lựa chọn: Quảng trường Thiên An Môn, Quảng trường Đỏ hay Quảng trường Liên bang. Họ sẽ sẵn sàng giúp bạn điền đơn xin hoàn thuế.

Nhân tố xúc tác thứ tư là đàm thoại qua video đang vươn lên một tầm mới. HP và công ty phim ảnh DreamWorks SKG đã hợp tác thiết kế một phòng đàm thoại video ngoạn mục - với chuyên

gia phim ảnh và âm thanh của DreamWorks và công nghệ máy tính của HP. Mỗi bên ngồi ở một bàn dài đối diện với một bức tường có gắn tivi màn hình phẳng và các máy quay hướng tới người đối thoại. Màn hình tivi quay hình những người phía bên kia, mà có thể là bất cứ nơi nào trên thế giới. Nó tạo ra cảm giác mọi người đang ngồi quanh một bàn hội nghị thông thường và là một kinh nghiệm khác với những cái có trên thị trường trước đây. Tôi có dịp được tham gia một buổi trình diễn như vậy và nó sống động thực đến mức bạn có thể cảm nhận được hơi thở của phía bên kia, trong khi trên thực tế một nửa đang ở Santa Barbara và một nửa đang ở cách 500 dặm. Vì DreamWorks đang làm phim và hoạt hình trên khắp thế giới, họ nghĩ rằng họ phải có một giải pháp đàm thoại bằng video để các nhà sáng tạo của họ có thể chuyển tải một suy nghĩ, thể hiện nét mặt, cảm nhận, sự giận dữ, nhiệt tình và nhíu mày. Trưởng nhóm chiến lược và công nghệ của HP, Shane Robison, nói với tôi rằng HP có kế hoạch bán những phòng đàm thoại này vào năm 2005 với giá khoảng 250.000 dollar mỗi phòng. Giá này không thể so với vé máy bay và chi phí dành cho các cán bộ thường xuyên phải bay sang Anh hay Tokyo để họp mặt. Các công ty có thể thu lại vốn chỉ trong một năm. Một khi loại hình đàm thoại này sinh sôi, nó sẽ phát triển và làm cho việc cộng tác với bên ngoài được dễ dàng và hiệu quả hơn.

Nhân tố xúc tác thứ năm là những tiến bộ mới đây của đồ họa máy tính – chủ yếu nhờ những tiến bộ trong trò chơi máy tính. Việc này đang tăng cường phối hợp với video và máy tính nói chung bằng cách tạo ra các hình ảnh rõ nét hơn và nhiều cách minh họa và xử lý các hình ảnh đó trên màn hình. Irving Wladawsky-Berger, phó chủ tịch của IBM, giới thiệu cho tôi về nhân tố xúc tác này này. Ông viết: "Một trong những lĩnh vực sáng tạo hấp dẫn

nhất đang xuất hiện mà tôi gọi là giao diện chung thế hệ thứ ba của người tiêu dùng, được lấy cảm hứng từ người chơi game. [Chúng hứa hẹn] sẽ đem lại những giao diện tương tác dễ nhìn để áp dụng cho tất cả các ứng dụng từ chăm sóc sức khỏe, giáo dục, khoa học và kinh doanh." Ông nói thêm, việc này quan trọng "vì mỗi khi một mô hình mới xuất hiện liên quan tới cách người ta tương tác với máy tính, chúng ta thấy tất cả các kiểu ứng dụng mới bắt đầu xuất hiện, với chất lượng tốt hơn và khác biệt hơn so với trước... Các trò chơi trên video đặc biệt quan trọng, vì ngoài việc có hình ảnh và âm thanh trung thực, chúng còn dễ tương tác và bổ sung cho nhau, và do đó, tốt nhất là nên nghĩ đến cách người ta có thể tiếp cận với các loại sản phẩm dùng cho máy tính khác nhau đồng thời có thể tiếp cận với nhau trong tương lai."

Nhân tố xúc tác thứ sáu, và có thể là yếu tố quan trọng nhất "thực ra là một nhóm các nhân tố xúc tác" gồm có các công nghệ và thiết bị không dây mới. Đây là các chất siêu xúc tác làm cho chúng ta và các loại hình cộng tác trở nên di động, do đó chúng ta có thể điều khiển, chia sẻ và tạo dựng nội dung số từ bất cứ đâu với bất cứ ai.

Alan Cohen, Phó Chủ tịch Airespace lập luận: "Bản chất tự nhiên của thông tin là không dây." Nó bắt đầu bằng giọng nói, vì người ta muốn có thể gọi điện thoại vào bất cứ lúc nào, từ bất cứ đâu và đến bất cứ đâu. Cho nên với nhiều người, chiếc điện thoại di động là quan trọng nhất đối với họ. Khoảng đầu thế kỷ 21, người ta bắt đầu phát triển nguyện vọng này cùng ước muốn có thông tin dữ liệu - khả năng tiếp cận Internet, email hoặc bất cứ danh mục kinh doanh nào, ở bất cứ đâu, bằng cách dùng điện thoại di động, PalmPilot, hoặc một số thiết bị cá nhân khác. (Và một nhân

tố thứ ba đang xuất hiện, càng tạo thêm nhu cầu có công nghệ không dây và nâng cao khả năng liên lạc toàn cầu: máy móc có thể nói chuyện với máy móc, như các con chíp RFID của Wal-Mart, các thiết bị không dây nhỏ có khả năng tự truyền thông tin đến máy tính của các nhà cung cấp, cho phép họ theo dõi việc kiểm kê hàng hóa).

Vào khi giai đoạn đầu của máy tính (thời kỳ Toàn Cầu hóa 2.0), bạn làm việc tại văn phòng. Ở đó có một máy chủ cỡ lớn, và bạn thường phải đến đó và yêu cầu cán bộ thao tác máy lấy thông tin ra hoặc đưa thông tin vào cho bạn. Khu vực đó giống như một đền thờ. Sau đó, nhờ các máy tính cá nhân và Internet, e-mail, máy xách tay, trình duyệt, máy chủ, tôi có thể tiếp cận thông tin và dữ liệu trên mạng ngay từ bàn làm việc. Trong thời đại này, bạn tách rời khỏi văn phòng và có thể làm việc tại nhà nghỉ bên bờ biển hoặc trong khách sạn. Hiện nay bạn đang trong thời kỳ Toàn cầu hóa 3.0, nơi mà, nhờ công nghệ số hóa, sự thu nhỏ, sự ảo hóa, cá nhân hóa, và mạng không dây, tôi có thể xử lý, thu thập và chuyển âm thanh hoặc dữ liệu từ bất cứ nơi nào đến bất cứ nơi nào - với tư cách là một cá nhân hoặc một cái máy.

Cohen nói: "Văn phòng của bạn có thể theo bạn đến bất cứ nơi nào." Người ta càng có khả năng gửi và nhận thông tin từ bất cứ nơi nào đến bất cứ nơi nào nhanh hơn, và các rào cản đối với cạnh tranh và thông tin sẽ biến mất nhanh hơn. Đột nhiên, việc kinh doanh của tôi được bố trí một cách tuyệt vời. Tôi không quan tâm bạn đang ở Bangalore hay Bangor, tôi có thể liên hệ với bạn và bạn có thể liên hệ với tôi. Người ta càng mong muốn và đòi hỏi mạng không dây có sẵn như điện vậy. Padmasree Warrior, trưởng nhóm công nghệ của Motorola, nói rằng chúng ta đang tiến tới một thời đại "tôi di động." Nếu người tiêu dùng đang trả tiền cho bất cứ mặt

hàng nào, thông tin, giải trí, dữ liệu, trò chơi hay cổ phiếu, họ ngày càng muốn tiếp cận với chúng từ bất kỳ nơi nào, bất cứ lúc nào.

Hiện tại người tiêu dùng bị ràng buộc vào một mê cung các tiêu chuẩn và cung ứng công nghệ không dây mà chưa hoàn toàn kết nối được. Như chúng ta biết, một số công nghệ không dây hoạt động được ở một số vùng, bang và quốc gia trong khi không hoạt động được ở những chỗ khác.

Cuộc cách mạng "tôi di động" sẽ hoàn tất khi bạn có thể đi đến bất kỳ thị trấn, đất nước hoặc thế giới với bất kỳ phương tiện nào bạn muốn. Công nghệ đến được nơi đó. Khi nó được hoàn toàn khuyếch tán, "tôi di động" sẽ có tác động dàn trải, thông qua việc tự do hóa con người, cho phép họ có thể làm việc và lấy thông tin từ bất kỳ đâu, chuyển đến bất kỳ đâu với bất cứ phương tiện nào.

Tôi đã thử nếm vị của điều sắp xảy ra bằng cách bỏ một buổi sáng đến thăm trụ sở của NTT DoCoMo tại Nhật Bản, một công ty di động Nhật Bản hiện đang đi đầu trong quá trình này và vượt xa Mỹ trong việc cung cấp sự hỗ trợ lẫn nhau trong Nhật Bản. DoCoMo là tên viết tắt của Thông tin trong mạng Di động (Do Communitation Over the Mobile Network), và tiếng Nhật Bản cũng có nghĩa là "bất kỳ nơi nào." Tôi đã bắt đầu thăm trụ sở DoCoMo bằng việc đi thăm quan theo sự hướng dẫn của một robot biết cúi chào theo cách Nhật Bản và đã dẫn tôi thăm phòng giới thiệu sản phẩm của DoCoMo, hiện đang trưng bày các loại điện thoại di động video cầm tay cho phép bạn nhìn thấy người bạn đang nói chuyện.

"Thanh niên hiện đang dùng điện thoại video hai chiều của chúng tôi", Tamon Mitsuishi, cán bộ cao cấp Phòng Kinh doanh Khắp mọi nơi của DoCoMo giải thích thêm. "Tất cả mọi người đều lấy điện thoại ra, bắt đầu bấm số của nhau và trò chuyện trực tiếp.

Tất nhiên có một số người không muốn nhìn mặt nhau." Nhờ công nghệ DoCoMo, nếu bạn không muốn người khác nhìn hình ảnh của bạn, bạn có thể thay thế bằng một nhân vật hoạt hình và điều khiển bàn phím để nó không chỉ nói chuyện thay bạn mà còn tức giận và vui mừng thay cho bạn. "Đây là điện thoại di động và máy quay video, nhưng nó cũng có chức năng giống như một máy tính cá nhân", ông nói thêm. "Bạn cần di chuyển nhanh các phím (bằng ngón tay cái). Chúng tôi tự gọi mình là 'những người ngón tay cái'. Các cô gái trẻ trong trường trung học có thể bấm bằng ngón tay cái nhanh hơn cả đánh máy vi tính"

Nhân tiện, tôi hỏi, Phòng Ubiquitous làm gì?

Mitsuishi trả lời: "Giờ đây mạng Internet đã lan rộng khắp thế giới, chúng tôi tin việc chúng tôi cần cung cấp là bước tiếp theo. Sự liên lạc qua Internet cho đến nay thường diễn ra giữa các cá nhân - thư điện tử và các thông tin khác. Nhưng cái mà chúng tôi đang nhìn thấy là sự liên lạc giữa các cá nhân với máy móc và giữa các máy móc với nhau. Chúng ta đang tiến dần tới hiện tượng này, vì người ta muốn một phong cách sống sung túc hơn và các doanh nghiệp muốn hoạt động hiệu quả hơn... Do đó, trong công việc kinh doanh, thanh niên thường dùng máy tính cá nhân trong văn phòng, nhưng trong cuộc sống riêng, họ thường dùng điện thoại di động. Hiện đang có phong trào thanh toán trên mạng di động. (Với) một tấm thẻ thông minh, bạn có thể thanh toán các khoản tiền trong các cửa hàng ảo và cửa hàng thông minh. Tức là bên cạnh quầy thu ngân, sẽ có một máy đọc thẻ, và bạn chỉ cần quét điện thoại của bạn qua và nó trở thành thẻ tín dụng của bạn...

Mitsuishi nói thêm: "Chúng tôi tin rằng điện thoại di động sẽ trở thành vật thiết yếu điều khiển cuộc sống con người. Ví dụ, trong lĩnh vực y tế, nó sẽ là hệ thống nhận dạng của bạn và bạn

có thể kiểm tra bệnh án của bạn, và để trả tiền, bạn sẽ phải có một điện thoại di động. Bạn sẽ không thể sống nếu thiếu một điện thoại di động, và nó cũng sẽ điều khiển mọi việc tại nhà bạn. Chúng tôi tin rằng mình cần phải phát triển nhiều loại máy có thể được điều khiển bởi điện thoại di động."

Có nhiều điều để lo nghĩ đối với tương lai này, từ việc trẻ con bị thu hút bởi những kẻ lạm dục tình dục trên mạng qua điện thoại di động, việc các nhân viên bỏ quá nhiều thời gian chơi những trò chơi giải trí trên mạng, cho tới việc người ta dùng máy quay video cho các hoạt động bất hợp pháp. Một số người Nhật vào trong cửa hàng sách, mở sách dạy nấu ăn, và chụp ảnh các công thức rồi ra về. May mắn là điện thoại camera phát tiếng động khi chụp hình, nên người chủ hiệu sách, hoặc người đang trong phòng thử quần áo có thể biết đang bị chụp hình. Vì điện thoại camera Internet của bạn không chỉ là một camera, nó còn là một máy copy được bán trên toàn thế giới.

DoCoMo hiện đang thỏa thuận với các công ty Nhật Bản khác một công nghệ giúp bạn nhiều việc: bạn có thể đi trên đường phố và nhìn thấy áp phích quảng cáo một buổi diễn của Madonna tại Tokyo. Áp phích sẽ có một mã vạch và bạn có thể mua vé bằng cách quét mã vạch. Hay có thể là một áp phích quảng cáo khác về đĩa CD mới của Madonna. Chỉ cần dùng điện thoại di động của bạn quét mã vạch và bạn sẽ được nghe thử các bài hát. Nếu thích, bạn quét mã vạch một lần nữa là bạn có thể mua cả album và được giao tại nhà. Chẳng thế mà anh bạn đồng nghiệp ở *The New York Times* tại Nhật, Todd Zaun, có vợ là người Nhật, nhắc tôi rằng người Nhật có thể tiếp cận với nhiều loại thông tin thông qua điện thoại không dây có Internet đến mức "khi tôi đi cùng họ hàng của vợ tôi và ai đó có một thắc mắc, việc đầu tiên họ làm là lấy điện thoại."

Tôi cảm thấy mệt khi tập trung viết về vấn đề này. Nhưng khó có thể nói nhân tố làm phẳng thứ mười này - các nhân tố xúc tác - sẽ mở rộng đến mức nào và liệu có cho phép các loại hình hợp tác. Các nhân tố xúc tác này cho phép mở rộng việc tải thông tin lên mạng cởi mở hơn, vì chúng cho phép nhiều cá nhân hợp tác với nhau theo nhiều cách khác nhau và từ nhiều nơi khác nhau hơn trước. Chúng sẽ đẩy mạnh việc thuê bên ngoài làm vì một bộ phận của một công ty có thể hợp tác với công ty khác dễ dàng hơn nhiều. Chúng cũng nâng cao chuỗi cung vì các trụ sở chính có thể được nối với tất cả các nhân viên chất hàng, đóng gói và tất cả các nhà máy sản xuất tại Trung Quốc. Nó cũng thúc đẩy việc thuê bên ngoài làm - nhờ các công ty như UPS đi tới người bán lẻ và quản lý toàn bộ chuỗi cung, nhờ sử dụng các lái xe liên hệ với các nhà kho, và với mọi khách hàng, bằng việc mang máy PDA của cá nhân anh ta. Và rõ ràng hơn những nhân tố xúc tác này sẽ thúc đẩy việc cung cấp thông tin - khả năng quản lý chuỗi cung kiến thức của bạn.

Ngài John Rose, giám đốc điều hành của Rolls-Royce, cho tôi một ví dụ tuyệt vời về việc mạng không dây và các nhân tố xúc tác khác đang nâng cao khả năng hoạt động và phối hợp với khách hàng của Rolls-Royce. Ví dụ bạn là hãng British Airways và bạn đang bay trên chiếc Boeing 777 qua Đại Tây dương. Ở đâu đó gần Greenland, một trong các động cơ Rolls-Royce của bạn bị sét đánh. Hành khách và phi công có thể lo lắng, nhưng không sao. Rolls-Royce đã ra tay. Động cơ đó của Rolls-Royce được nối với một vệ tinh thông qua một máy nhận phát sóng và liên tục truyền dữ liệu về hiện trạng và hoạt động của mình xuống một máy tính trong phòng chức năng của Rolls-Royce. Nhờ có bộ não nhân tạo của máy tính Rolls-Royce, dựa trên cơ sở toán học phức hợp, nó

có thể tìm thấy những bất thường trong máy móc khi chúng đang hoạt động. Bộ não nhân tạo của máy tính Rolls-Royce biết được rằng động cơ này có thể bị sét đánh và đưa ra một bản báo cáo cho kỹ sư.

Rose nói: "Với số liệu thực tế chúng tôi nhận được từ vệ tinh, chúng tôi có thể nhận dạng được 'sự cố' và kỹ sư của chúng tôi có thể chẩn đoán từ xa. Trong các điều kiện bình thường, sau khi động cơ bị sét đánh, bạn thường phải hạ cánh, gọi nhân viên kỹ thuật, kiểm tra và quyết định độ hỏng hóc và xem có cần thay đổi lịch bay để sửa chữa hay không."

"Nhưng hãy nhớ rằng, các hãng hàng không không có nhiều thời gian để thay đổi. Nếu chuyến bay này bị hoãn, bạn cho đội bay nghỉ, bạn rời khỏi vị trí và bay về nhà. Chi phí sẽ rất cao. Chúng tôi có thể giám sát và phân tích hoạt động của động cơ một cách tự động theo thời gian thực, và các kỹ sư của chúng tôi sẽ quyết định về điều gì cần phải có khi máy bay hạ cánh. Và nếu chúng tôi có thể quyết định nhờ vào tất cả các thông tin chúng tôi có được về động cơ rằng không cần can thiệp hoặc kiểm tra, máy bay có thể tiếp tục hoạt động theo lịch trình, và điều này tiết kiệm thời gian và tiền bạc cho các khách hàng của chúng tôi."

Nhờ vào những nhân tố xúc tác này, các động cơ có thể liên hệ với máy tính, mọi người có thể nói chuyện với những người khác, các máy tính có thể liên hệ với nhau, và mọi người có thể liên hệ với máy tính nhanh hơn, xa hơn, rẻ hơn, và dễ dàng hơn bao giờ hết. Và vì điều này đã xảy ra, ngày càng có nhiều người từ càng nhiều nơi đã bắt đầu hỏi nhau hai câu hỏi giống hệt: lúc này bạn có thể nghe thấy tôi không? Chúng ta có thể làm việc với nhau không?

BA

Ba sự Hội tụ

Ba sự hội tụ là gì? Để lý giải điều tôi muốn nói, hãy nghe câu chuyện của tôi và cùng thưởng thức một trong những quảng cáo tivi mà tôi thích nhất.

Chuyện xảy ra tháng Ba năm 2004, khi tôi dự định đi chuyến bay của Southwest Airlines từ Baltimore đến Hartford thăm con gái Orly chuẩn bị nhập học ở New Haven, tiểu bang Connecticut. Vốn am hiểu công nghệ, tôi không quan tâm đến tấm vé bằng giấy mà dùng [thẻ] American Express đặt vé qua mạng. Cũng giống như những người thường bay của hãng Southwest, tôi biết rằng hàng không giá rẻ không có chỗ đặt sẵn. Khi bạn đăng ký lên máy bay, vé của bạn đơn giản chỉ ghi A, B hoặc C; trong đó loại A được lên máy bay trước, sau đó là loại B và cuối cùng là loại C. Như những người đi hãng Southwest kỳ cựu, bạn biết là mình không muốn đi vé loại C. Thậm chí, bạn cũng chẳng thích thú gì loại B nếu muốn chắc chắn có chỗ trống trên giá hành lý để quần áo mùa xuân mang cho con gái và không bị mắc kẹt ở ghế giữa. Nếu đi của hãng Southwest, muốn ngồi gần cửa sổ hoặc cạnh đường đi và có chỗ chứa đồ thì bạn cần vé hạng A. Do đó, dù rằng đã đặt vé qua mạng,

tôi vẫn dậy sớm để đến sân bay Baltimore chín mươi lăm phút trước giờ cất cánh vì tôi có vé hạng A. Tôi rảo bước đến máy đặt vé qua mạng của hãng Southwest, cắm thẻ tín dụng vào và sử dụng màn hình chạm để lấy vé. Quả là một người hoàn toàn hiện đại, đúng không ! Thế nhưng, chiếc vé chui ra lại là loại B.

Tôi nổi đóa. "Thế quái nào lại là vé B nhỉ?" tôi vừa lẩm bẩm vừa liếc đồng hồ. "Không thể có chuyện nhiều người đã đến trước mình. Đúng là trò gian lận! Mọi thứ đã được sắp đặt trước hết rồi, chẳng hơn gì một cái máy bán hàng tự động!"

Tôi lê bước qua cửa an ninh, tự mua một cái bánh quế Cinnabon và ngồi ủ rũ ở ở hàng B, chờ bị lùa lên máy bay để có thể tìm thấy chỗ có giá để đồ. Bốn mươi phút sau, chuyến bay được gọi. Từ hàng B, tôi quan sát với vẻ mặt ghen tị tất cả những người có vé A đi thành hàng lên máy bay trước tôi, với một dáng vẻ vượt trội không hề giấu diếm. Và rồi tôi đã nhận ra.

Nhiều người ở hàng A đã không có loại vé điện tử thông thường như tôi. Họ chỉ cầm những mảnh giấy trắng nhàu nát nhưng không phải để trống, đó là những cái thẻ lên máy bay có mã vạch cứ như là các khách hạng A đã tải thẻ đó từ mạng xuống và in ra từ máy in ở nhà vậy. Tôi mau chóng hiểu ra, đó chính là điều họ đã làm. Tôi không hề biết rằng Southwest vừa thông báo kể từ 12h01 phút đêm ngày hôm đó, hành khách có thể tải vé ở nhà, in ra và sau đó chỉ cần đưa cho nhân viên ở cổng quét mã vạch trước khi lên máy bay.

Thấy cảnh tượng đó, tôi tự nhủ "Friedman, mày mới chỉ ở thế kỷ hai mươi thôi... Toàn cầu hóa 2.0 mà thôi." Hãy nghĩ mà xem: ở thời kỳ Toàn cầu hóa 1.0 chỉ có người bán vé - người bằng xương bằng thịt hẳn hoi. Tôi thường phải đến văn phòng hãng

hàng không ở trung tâm Washington D.C, lấy số xếp hàng chờ đến lượt và rồi gặp nhân viên bán vé để thỏa thuận về chuyến bay của mình. Ở thời kỳ Toàn cầu hóa 2.0, máy bay bán vé điện tử thay thế nhân viên bán vé. Chúng ta cho rằng điều đó thật là tuyệt vời. Và đó là chỉ vài năm trước kia thôi. Nhưng khi chúng ta say giấc nồng, chúng ta lại bước vào giai đoạn Toàn cầu hóa 3.0 và giờ đây chính *bạn* lại trở thành nhân viên bán vé cho chính mình. Hoặc nhìn theo cách khác, cá nhân hành khách trở thành nhân viên của hãng Southwest hoặc nhìn ở góc độ khác nữa: nếu bạn tính giá trị thời gian của mình, khi tỉnh dậy lúc quá nửa đêm ngày sẽ bay để làm vé, thì chính bạn lại đang *trả tiền* cho hãng Southwest Airlines để trở thành nhân viên của hãng.

Một đoạn quảng cáo truyền hình của công ty Kinh doanh Công nghệ Konica Minolta bán dụng cụ mới đa năng gọi là bizhub [trung tâm kinh doanh]. Đó là một chiếc máy văn phòng cho phép bạn in đen trắng hoặc in màu, sao một tài liệu, gửi fax, quét tài liệu đó, quét tài liệu để rồi gửi thư điện tử hoặc Internet-fax tài liệu đó, tất cả đều bằng một chiếc máy. Quảng cáo bắt đầu với đoạn chiếu qua chiếu lại hai người đàn ông, một ở văn phòng và một đứng ở máy bizhub. Họ đứng gần nhau tới mức chỉ cần lên giọng một chút là nghe thấy nhau. Dom là cấp trên nhưng lại chậm hiểu - loại người không theo kịp thay đổi của công nghệ (loại người như tôi vậy). Ông ta khi ngả người trên ghế và nhìn qua cửa sổ là có thể thấy Ted đứng bên máy bizhub.

Dom: (*Ngồi ở bàn*) Này, tôi cần biểu đồ đó.

Ted: (*Ở máy bizhub*) Tôi đang gửi biểu đồ đó qua thư điện tử.

Dom: Cậu gửi thư điện tử bằng máy chụp sao?

Ted: Không, tôi đang gửi từ bizhub.

Dom: Bizhub? Từ từ đã, cậu đã sao chụp tài liệu cho tôi chưa?

Ted: Ngay sau khi tôi quét tài liệu này đã.

Dom: Cậu quét tài liệu bằng máy gửi thư điện tử sao?

Ted: Máy gửi thư điện tử? Tôi đang đứng cạnh máy bizhub.

Dom (*Bối rối*) Sao chụp?

Ted (*Cố kiên nhẫn*) Gửi thư điện tử, *sau đó* quét tài liệu, *sau đó* sao chụp.

Dom (*Im lặng hồi lâu*) Bizhub?

Lời thuyết minh: (*Trên nền một đồ họa sinh động về bizhub minh họa tính đa năng của chiếc máy*) Tính đa dụng đáng kinh ngạc *và* màu sắc hợp lý. Đó là bizhub, từ Konica Minolta.

(*Chiếu Dom một mình ở máy bizhub, cố thử xem liệu chiếc máy còn có thể rót cà phê vào cốc không.*)

Southwest đã có thể chào việc bán vé tại nhà và Konica Minolta có thể cung cấp bizhub, đó là cái mà tôi gọi là ba sự hội tụ. Cấu thành của ba sự hội tụ này là gì? Câu trả lời ngắn gọn là: *Thứ nhất,* vào đúng khoảng năm 2000, tất cả mười nhân tố làm phẳng đã được bàn tới trong chương trước bắt đầu hội tụ và phối hợp lại tạo thành một sân chơi toàn cầu mới, phẳng hơn. Khi sân chơi mới này được xác lập, các doanh nghiệp và cá nhân đều bắt đầu áp dụng những thói quen, kỹ năng và các quy trình mới để tận dụng lợi thế của sân chơi này. Họ chuyển từ cách thức tạo giá trị theo chiều thẳng đứng sang chiều ngang hơn. Sự sáp nhập sân chơi mới để kinh doanh với những cách thức mới là *sự hội tụ thứ hai* và sự

hội tụ này thực sự đã làm thế giới còn phẳng hơn nữa. *Cuối cùng,* chỉ khi tất cả sự làm phẳng diễn ra, một nhóm người hoàn toàn mới, từ Trung Quốc, Ấn Độ, và Đế chế Xô Viết trước đây, trên thực tế lên đến vài tỷ, bước ra sân chơi này. Nhờ có thế giới phẳng mới và những công cụ mới, họ có thể nhanh chóng cạnh tranh, liên kết và hợp tác với con cái của bạn và con cái của tôi một cách trực tiếp, ít tốn kém và hiệu quả hơn bao giờ hết. Đó là sự hội tụ thứ ba. Chúng ta hãy xem xét cụ thể từng sự hội tụ một.

SỰ HỘI TỤ THỨ NHẤT

Chúng ta đều biết là từ thập niên 90, nếu không nói là sớm hơn, tất cả mười nhân tố làm phẳng được bàn tới ở Chương trước đã xuất hiện. Nhưng những nhân tố đó phải lan truyền, bám rễ và liên kết với nhau để tạo nên điều kỳ diệu cho thế giới. Chẳng hạn vào khoảng năm 2003, hãng Southwest Airlines nhận ra rằng có đủ máy tính cá nhân, đủ băng thông, đủ dung lượng máy tính, đủ khách hàng sử dụng thuần thục Internet và đủ bí quyết công nghệ phần mềm để có thể tạo ra một hệ thống dòng công việc cho phép khách hàng ngồi tại nhà tải từ trên mạng và in thẻ lên máy bay của chính họ dễ như tải một bức thư điện tử vậy. Southwest có thể cộng tác với khách hàng và khách hàng hợp tác với Southwest theo một cách thức mới. Cũng cùng khoảng thời gian đó, phần mềm và phần cứng trong công việc hội tụ cho phép Konica Minolta chào việc scane, gửi-nhận thư điện tử, in, fax, và sao chụp *tất cả từ cùng một máy.* Đấy là sự hội tụ thứ nhất.

Paul Romer nhà kinh tế của trường Đại học Standford đã chỉ ra rằng từ lâu các nhà kinh tế đã biết "Có các hàng hóa bổ trợ lẫn nhau - nhờ đó mà hàng hóa A có giá trị hơn nhiều nếu bạn cũng có hàng hóa B. Có giấy đã tốt và rồi có bút chì cũng tốt. Khi bạn có nhiều hàng hóa loại này bạn sẽ có nhiều hàng hóa loại kia và khi bạn có hàng hóa này có chất lượng tốt hơn thì chất lượng của hàng hóa kia cũng tốt hơn và năng suất của bạn sẽ được cải thiện. Điều này được biết đến như là sự cải thiện đồng thời của các hàng hóa bổ trợ."

Luận điểm của tôi là sự sụp đổ của Bức tường Berlin, Netscape, dòng công việc, thuê làm bên ngoài, chuyển sản xuất ra nước ngoài, đưa dữ liệu lên mạng, thuê bên ngoài làm, chuỗi phân phối, cung cấp tin và các nhân tố xúc tác củng cố lẫn nhau, như là các hàng hóa bổ trợ. Cần thời gian để những nhân tố làm phẳng này bắt đầu phối hợp với nhau theo cách củng cố lẫn nhau. Đỉnh điểm là khoảng năm 2000 khi mà mười nhân tố làm phẳng hội tụ ở một quy mô với mức độ mà hàng triệu người từ các châu lục khác nhau đột nhiên bắt đầu cảm nhận một cái gì đó mới mẻ. Họ hoàn toàn không thể mô tả điều gì đang diễn ra, nhưng đến năm 2000, họ cảm nhận rằng họ liên hệ với những người mà trước kia chưa bao giờ họ biết tới, phải đối mặt với thách thức từ những người mà trước kia chưa bao giờ thách thức họ, phải cạnh tranh từ những người mà trước kia chưa bao giờ họ phải cạnh tranh và làm mọi việc với tư cách cá nhân - điều mà trước kia chưa bao giờ họ mơ tưởng tới.

Điều mà họ cảm nhận là sự làm phẳng thế giới.

Sự hội tụ của mười nhân tố làm phẳng đã tạo nên một hình thái hoàn toàn mới. Đó là sân chơi toàn cầu, được mạng web hỗ trợ hay các hình thức hợp tác đa dạng. Hình thái này cho phép các cá

nhân, nhóm, công ty và đại học trên khắp thế giới cùng hợp tác vì mục tiêu đổi mới, sản xuất, giáo dục, nghiên cứu, giải trí và Chúa ơi, cả gây chiến nữa. Không giống bất cứ một nền tảng sáng tạo nào trước đó, nền tảng này vận hành không bị ảnh hưởng bởi địa lý, khoảng cách, thời gian và trong tương lai gần thậm chí cả ngôn ngữ nữa. Nền tảng tiếp tục tiến triển và sẽ trở thành trung tâm của mọi thứ. Của cải và quyền lực sẽ ngày càng gia tăng cho những quốc gia, những công ty, cá nhân, đại học và những người có đúng ba thứ cơ bản: cơ sở hạ tầng để liên kết nền tảng thế giới phẳng này, giáo dục để nhiều người sáng tạo, làm việc và tận dụng nền tảng và cuối cùng khả năng quản lý để tranh thủ tối đa nền tảng và giảm thiểu mặt tiêu cực của nó.

Nhưng, không, không phải tất cả mọi người đều có thể tiếp cận với nền tảng mới này, sân chơi mới này. Không, khi tôi nói rằng thế giới đang được làm phẳng thì không có nghĩa là tất cả chúng ta đều bình đẳng. Mà tôi muốn nói rằng hơn bao giờ hết có nhiều người hơn có nhiều cách thức hơn để có quyền tiếp cận với nền tảng thế giới phẳng để liên kết, cạnh tranh, phối hợp và đáng tiếc là cả hủy diệt nữa. Sau khi cuốn sách này được xuất bản vào tháng 4/2005, Kevin Kelly, một trong những nhà sáng lập tạp chí Wired, *trong một bài bình luận kỷ niệm mười năm ngày thành lập Netscape IPO cũng đã kết luận theo cách riêng rằng nền tảng này (ông ta gọi là "cỗ máy") với nhiều cách thức phối hợp chắc hẳn là sự khởi đầu một cái gì đó vô cùng mới và vô cùng vĩ đại. Như đã viết trong số tạp chí của* Wired *ra tháng 8/2000, Kevin Kelly cho rằng "3000 năm sau, khi những cái đầu minh mẫn nhìn lại quá khứ, tôi cho rằng trước thềm của thiên niên kỷ thứ ba, thời đại cổ của chúng ta sẽ được coi như là khởi đầu của một thời kỳ lịch sử vĩ đại mới." Trong những năm gần trùng với sự ra đời của Netscape IPO, con*

người bắt đầu thổi hồn vào những vật vô tri vô giác gồm những thanh nhỏ của trí tuệ, liên kết chúng lại thành một sân chơi toàn cầu và kết nối trí tuệ của họ thành một. Đây sẽ được thừa nhận là sự kiện lớn nhất, phức tạp nhất và kỳ lạ nhất trên trái đất. Với việc thêu dệt những sợi dây trí tuệ từ kính và sóng radio, loài người bắt đầu nối kết tất cả các khu vực, tất cả các quá trình, tất cả các sự kiện và khái niệm thành một hệ thống khổng lồ. Từ nền tảng mạng lưới trí tuệ phôi thai đó đã ra đời một nền tảng hợp tác cho nền văn minh của chúng ta.

SỰ HỘI TỤ THỨ HAI

Nền tảng, hệ thống ngầm cơ bản hoạt động để sáng tạo và sản xuất không thường xuyên thay đổi và đưa ra một công nghệ mới hay một nền tảng như thế giới phẳng thì không bao giờ đủ để tăng năng suất. Sự tăng vọt về năng suất chỉ diễn ra khi công nghệ mới hoặc một phương thức công nghệ mới gắn với những cách thức mới để tiến hành kinh doanh và điều này thường đòi hỏi thời gian. Cần thời gian để tất cả những công nghệ nhánh, các quy trình và thói quen kinh doanh tranh thủ triệt để công nghệ để hội tụ và tạo ra bước đột phá tiếp theo về năng suất. Năng suất của Wal-mart tăng trưởng ngoạn mục khi hãng này kết hợp giữa siêu thị hộp lớn (big-box), nơi có thể mua xà phòng dùng trong sáu tháng với hệ thống quản lý cung cấp hàng loạt theo chiều ngang cho phép Wal-mart ngay lập tức kết nối một món đồ một người tiêu dùng lấy từ kệ của Wal-mart ở thành phố Kansas với sản phẩm một nhà cung cấp Wal-mart ở duyên hải Trung Quốc có thể sản xuất. Khi mà càng nhiều người được tiếp cận với nền tảng này và

học cách tận dụng nó thì chúng ta giờ đây đang ở bước khởi đầu của sự thay đổi thói quen một cách hàng loạt và trên phạm vi toàn thế giới. Đó là quá trình mà tôi muốn gọi là "sự nằm ngang hóa" và sự hội tụ lớn thứ hai diễn ra hiện nay khiến thế giới trở nên phẳng. Tôi xin lý giải điều đó như sau. Khi máy tính lần đầu tiên được sử dụng ở văn phòng, mọi người đều kỳ vọng một sự tăng vọt về năng suất. Nhưng điều đó không xảy ra tức thì và dẫn đến tâm trạng vừa chán nản pha chút bối rối. Nhà kinh tế học nổi tiếng Robert Solow mỉa mai rằng máy tính có ở khắp nơi trừ "trong các thống kê năng suất." Trong một tiểu luận tiên phong năm 1989 mang tiêu đề "Máy tính và máy phát điện: Nghịch lý năng suất hiện đại trong sự phản ánh không quá xa vời", nhà sử gia kinh tế Paul A. David lý giải độ chậm trễ đó bằng cách chỉ ra tiền lệ trong lịch sử. Ông lưu ý rằng dù bóng đèn điện được sáng chế năm 1879 nhưng phải mất vài thập kỷ để điện khí hóa phát triển và có ảnh hưởng mạnh mẽ đến kinh tế và năng suất. Tại sao vậy? Bởi vì chỉ lắp đặt các động cơ điện và vứt bỏ công nghệ cũ - máy hơi nước là không đủ. Toàn bộ cách thức sản xuất cần phải được cơ cấu lại. Về điện, David chỉ ra rằng, đột phá then chốt được thể hiện trong cách thức các tòa nhà, dây chuyền lắp đặt được thiết kế lại và được quản lý. Các nhà máy trong thời đại hơi nước thường là các tòa nhà đồ sộ, nhiều tầng đắt tiền được thiết kế để giữ các dây curoa và các phương tiện truyền dẫn rất nặng để dẫn hệ thống chạy bằng hơi nước. Khi các động cơ điện nhỏ, mạnh được tung ra, mọi người hy vọng sẽ có bước nhảy vọt về năng suất. Nhưng cần phải có thời gian. Để tiết kiệm, bạn cần thiết kế lại đủ nhà xưởng. Bạn cần các nhà máy dài, thấp, một tầng chi phí xây dựng rẻ trong đó có các động cơ điện nhỏ cấp điện cho tất cả các máy móc đủ mọi kích cỡ. David đã viết rằng chỉ khi có một lượng vừa đủ các kiến

trúc sư nhà máy, các kỹ sư điện và nhà quản lý có kinh nghiệm, vốn là những người am hiểu tính bổ trợ lẫn nhau giữa động cơ điện, thiết kế lại nhà máy và dây chuyền sản xuất thì điện khí hóa mới thật sự đem lại đột phá về năng suất trong chế tạo.

Điều tương tự cũng đang diễn ra với sự làm phẳng thế giới. Nhiều nhân tố trong số mười nhân tố làm phẳng đã ở quanh đây từ nhiều năm. Nhưng để có thể cảm nhận được đầy đủ tác động của sự làm phẳng, chúng ta không chỉ cần mười nhân tố làm phẳng hội tụ mà còn cần một cái gì đó khác nữa. Chúng ta cần một đội ngũ đông đảo các nhà quản lý, các nhà đổi mới, các nhà tư vấn kinh doanh, các trường đào tạo kinh doanh, những nhà thiết kế, các chuyên gia công nghệ thông tin, các tổng giám đốc, các công nhân sẵn sàng xây dựng quan hệ công tác theo chiều ngang, thúc đẩy quá trình tạo ra giá trị gia tăng và những thói quen khai thác lợi thế khi sân chơi mới đang trở nên phẳng hơn. Nói chung, sự hội tụ của mười nhân tố làm phẳng dẫn đến sự hội tụ của một loạt các tập quán kinh doanh để tận dụng triệt để thế giới phẳng này. Và sau đó cả hai sự hội tu này bắt đầu thúc đẩy lẫn nhau."

Romer nói: "Tại sao cách mạng công nghệ thông tin không dẫn đến tăng năng suất ngay lập tức?" Đó là bởi chỉ các máy tính mới là chưa đủ, bạn cần nhiều hơn thế. "Bạn cần những quy trình kinh doanh mới và loại kỹ năng mới đi cùng với những quy trình này. Cách thức mới để làm mọi việc biến công nghệ thông tin trở nên có giá trị hơn và những công nghệ thông tin mới và tốt hơn lại tạo điều kiện để có những cách thức mới làm mọi việc."

Toàn cầu hóa 2.0 thực sự là thời đại của máy tính lớn hiện đại, theo hướng dọc - theo hướng chỉ huy-và-điều khiển, với các công ty và các phòng riêng chức năng được tổ chức trong các tháp dọc.

Toàn cầu hóa 3.0 được tạo dựng từ sự hội tụ của mười nhân tố làm phẳng, đặc biệt là sự phối hợp của máy tính cá nhân, bộ vi xử lý, Internet, sợi quang học, đã làm đảo lộn sân chơi vốn từ trên xuống dưới thành cạnh nhau. Và lẽ tự nhiên, điều này thúc đẩy và đòi hỏi những tập quán kinh doanh mới, ít mang tính chỉ huy và điều khiển hơn nhưng lại kết nối và cộng tác theo chiều ngang nhiều hơn.

Carly Fiorina giải thích rằng: "Trong việc tạo giá trị, chúng ta đã chuyển từ một chuỗi chỉ huy dọc sang một chuỗi chỉ huy theo chiều ngang hơn. Giờ đây phát minh của các công ty như HP bắt nguồn từ việc cộng tác theo chiều ngang giữa các bộ phận và các nhóm khác nhau trên toàn cầu. Chẳng hạn như gần đây HP, Cisco và Nokia đã cộng tác để cùng phát triển máy ảnh/điện thoại di động có thể soi các bức ảnh số xuống máy in HP và in các bức ảnh này ra một cách nhanh chóng. Mỗi công ty đều phát triển một sản phẩm công nghệ đặc trưng vô cùng tinh vi nhưng chỉ có thể tạo ra giá trị tăng thêm khi sản phẩm đặc trưng đó được phối hợp với các sản phẩm đặc thù của hai công ty khác nhau theo chiều ngang.

Fiorina bổ sung thêm rằng "Cách thức bạn cộng tác và quản lý theo chiều ngang đòi hỏi một hệ thống các kỹ năng hoàn toàn khác biệt" so với cách tiếp cận truyền thống từ trên xuống.

Tôi xin lấy một vài ví dụ. Trong năm năm qua, HP đã chuyển công ty từ chỗ có tới 87 chuỗi cung cấp khác nhau, mỗi chuỗi được quản lý theo chiều dọc và hoàn toàn độc lập với một hệ thống thứ bậc quản lý và hỗ trợ văn phòng, sang chỉ còn 5 chuỗi cung cấp nhưng quản lý tới 50 tỉ dollar doanh thu và các chức năng như kế toán, làm hóa đơn, nguồn nhân lực được thực hiện thông qua một hệ thống của toàn công ty.

Southwest Airlines tận dụng sự hội tụ của mười nhân tố làm phẳng để tạo nên một hệ thống cho phép khách hàng có thể tải thẻ lên máy tại nhà. Nhưng nếu bản thân tôi không thay đổi thói quen mua vé và tự chấn chỉnh mình cộng tác theo chiều ngang với Southwest, thì bước tiến quan trọng trong công nghệ này sẽ không tạo ra một bước tiến quan trọng về năng suất cho tôi hoặc cho Southwest. (Dù vậy, lần sau tôi sẽ chỉnh sửa mình theo chiều ngang. Tôi sẽ thức đến 12.01 phút đêm trước chuyến bay để in thẻ lên máy bay có mã vạch và sẽ đến sân bay Baltimore bốn mươi nhăm phút trước chuyến bay thay vì chín mươi phút. Và điều đó sẽ giúp tôi tiết kiệm được 50 phút năng suất cho bản thân). Quảng cáo bizhub cho thấy sự khác biệt giữa một nhân viên am hiểu các công nghệ hội tụ trong máy bizhub mới (và cách thức tận dụng triệt để chúng) và nhân viên ở chính văn phòng đó nhưng không hiểu công nghệ này. Nếu nhân viên không thay đổi thói quen làm việc thì năng suất văn phòng cũng sẽ không tăng lên, cho dù văn phòng hư cấu này có chức năng mới đáng kinh ngạc đó.

Cuối cùng, hãy xem ví dụ của WPP - tập đoàn quảng cáo-marketing- truyền thông lớn thứ hai thế giới. WPP, có trụ sở ở Anh, khác hẳn với WPP của hai mươi năm trước. Bây giờ nó là sản phẩm của sự hợp nhất một số trong các tên tuổi lớn nhất về kinh doanh - từ Young & Rubicam đến Ogilvy & Mather đến Hill & Knowlton. Liên minh được hình thành để thâu tóm ngày càng nhiều hơn những nhu cầu thị trường của các khách hàng kếch sù, chẳng hạn như nhu cầu quảng cáo, gửi thư từ trực tiếp [theo dữ liệu khách hàng có sẵn - ND], mua chương trình truyền thông và quảng bá thương hiệu.

Allen Adamson, giám đốc điều hành chi nhánh công ty Landor Associates của WPP cho biết: "Một thách thức lớn đối với WPP là

làm sao để các công ty của chính WPP cộng tác với nhau. Và giờ đây, dù rằng việc đưa các công ty trong nội bộ WPP hợp tác với nhau không còn là đủ nữa, càng ngày chúng tôi càng nhận thấy rằng cần kết nối các cá nhân từ những công ty này thành một nhóm hợp tác chỉ để phục vụ cho một khách hàng. Giải pháp tạo giá trị cho khách hàng không tồn tại ở bất cứ riêng một công ty hoặc thậm chí ở sự hợp nhất truyền thống vốn có của các công ty, mà cần được cấu thành cụ thể hơn nhiều. Bởi vậy, chúng tôi phải tìm hiểu sâu trong toàn bộ tập đoàn và chọn lấy đúng một người làm quảng cáo, người này sẽ hợp tác với đúng người lo về thương hiệu và một người chuyên lo phụ trách truyền thông để phục vụ một khách hàng đặc biệt."

Vào năm 2003 khi GE quyết định tách công việc kinh doanh bảo hiểm ra riêng một công ty, WPP đã tổ chức một nhóm theo yêu cầu khách hàng để giải quyết mọi việc theo một lộ trình, từ đặt tên công ty mới là Genworth đến chiến dịch quảng cáo và chương trình tiếp thị đầu tiên. Adamson cho biết: "Với tư cách là nhà lãnh đạo của tổ chức đó, điều bạn phải làm là hình dung ra cơ cấu giá trị mà mỗi khách hàng cần, rồi xác định và tập hợp những tài năng trong lực lượng lao động của WPP để tạo lập một công ty ảo có chức năng chuyên biệt là làm việc cho khách hàng đó. Trong trường hợp của GE, thậm chí chúng tôi đã đặt tên cho nhóm cộng tác ảo là Klamath Communications."

Khi thế giới trở nên phẳng, WPP tự thích ứng để tận dụng triệt để. WPP đổi mới cấu trúc và các tập quán văn phòng, phá bỏ về cơ bản tường rào và nhà kho hệt như các công ty điều chỉnh các nhà máy chạy hơi nước thành chạy động cơ điện. Bằng cách tự mở hướng đi mới cho mình, WPP thực sự đã giải phóng được nhiều năng lượng và trí tuệ. Do đó, công ty này có thể thấy tất cả các

nhân viên của công ty con tạo nên một nhóm các chuyên gia riêng biệt có thể được bố trí theo chiều ngang thành nhiều nhóm cộng tác tùy thuộc vào yêu cầu cụ thể của dự án. Và rồi chính nhóm đó trên thực tế lại trở thành một công ty mới mang tên riêng biệt.

Cách tư duy theo chiều ngang có thể ứng dụng từ việc kinh doanh cho tới giáo dục, kế hoạch quân sự. Cần điều chỉnh từ chiều dọc sang chiều ngang như WPP đã làm. Bởi vì cách tư duy theo chiều dọc thường đòi hỏi ta bắt đầu từ câu hỏi kết quả hay tác động mong muốn chứ không phải ai kiểm soát hệ thống nào. Hãy cùng xem nhé, nếu tôi là một vị tướng ở Iraq, thì tác động mà tôi muốn tạo ra là có được hệ thống xử lý thông tin tình báo chiến trường tốt hơn. Ồ được rồi, nếu đúng như vậy thì ưu tiên hàng đầu của tôi không phải là liệu tôi có thể kiểm soát chiếc máy bay không người lái đang bay lượn trên chiến trường và chụp ảnh. Ưu tiên hàng đầu là tìm cách phân tích sâu nhất và nhanh nhất những bức ảnh mà chiếc máy bay đó đang gửi đi. Khi đó là ưu tiên cao nhất thì tôi bắt đầu tư duy theo chiều ngang. Tôi bắt đầu nghĩ cách sử dụng nền tảng của thế giới phẳng, nghĩa là sử dụng mạng lưới của riêng mình hoặc sử dụng mạng lưới của các mạng lưới để lấy được đoạn phim đang phát đi từ chiếc máy bay không người lái, rồi chuyển sang tivi màn hình phẳng của CIA, DIA, NSA, tình báo quân đội và tình báo không quân và sau đó nối kết tất cả những nhà phân tích đó lại trong một phòng trao đổi chung để trong khi đang xem đoạn phim đang phát, họ có thể đánh máy suy nghĩ của mình về những gì họ đang nhìn thấy và về những nguy cơ đặt ra. Việc trao đổi này diễn ra song song cùng với những hình ảnh trên màn hình do đó tất cả chúng ta có thể phân tích cùng một lúc. Với cách tiếp cận đó, tôi đã không còn sử dụng cách tư duy theo chiều dọc, nghĩa là tôi và lực lượng không quân kiểm soát chiếc máy bay

không người lái trong tháp của mình và các nhà phân tích của tôi sẽ một mình phân tích đoạn băng và nói với lực lượng quân đội trong tháp những gì chúng tôi đã tìm ra. Thay vào đó, tôi nói rằng hiệu ứng tôi muốn tạo ra là có được cách phân tích thông minh nhất vào thời điểm hiện tại và tôi có thể đạt được điều đó bằng cách kết nối theo chiều ngang những điểm khác nhau trong toàn bộ mạng lưới. Vì tất cả chúng ta cộng lại sẽ thông minh hơn một cá nhân đơn lẻ nên ưu tiên của tôi không phải là ai kiểm soát được đoạn băng mà là cách thức để tạo ra một hệ thống phản hồi theo chiều ngang nhằm tranh thủ khả năng tư duy tốt nhất từ tất cả chúng tôi để hiểu những thước phim đang được phát đi.

Sẽ cần thời gian để sân chơi mới và các tập quán kinh doanh mới liên kết đầy đủ. Nó đang được xúc tiến. Nhưng có một chút cảnh báo ở đây. Thực tế này đang diễn ra nhanh hơn bạn nghĩ rất nhiều và nó xảy ra trên toàn cầu.

Hãy nhớ, đấy là một bộ ba hội tụ!

SỰ HỘI TỤ THỨ BA

Điều đó diễn ra như thế nào? Ngay khi chúng ta hoàn tất việc tạo một sân chơi mới, ngang hơn và các công ty và các cá nhân ở phương Tây bắt đầu nhanh chóng thích ứng với sân chơi này, 3 tỉ người vốn bị đẩy ra rìa sân chơi đột nhiên nhận ra mình được giải phóng để liên kết và hợp tác với mọi người.

Trừ một thiểu số ít ỏi, thì trước kia 3 tỉ người dân này đã chưa bao giờ được phép cộng tác và cạnh tranh vì họ sống trong các

nền kinh tế phần nhiều là khép kín với các kết cấu kinh tế và chính trị theo ngành dọc và mang tính thứ bậc. Tôi đang nói về người dân của Trung Quốc, Ấn Độ, Nga, Đông Âu, Mỹ Latin, và Trung Á. Các nền kinh tế và hệ thống chính trị của họ đều được mở ra trong tiến trình của các năm 1990, do đó họ ngày càng tự do tham gia trò chơi thị trường tự do. Và khi nào 3 tỉ người dân này đã hội tụ với sân chơi mới và các quy trình mới? Ngay khi sân chơi được làm phẳng, đúng khi hàng triệu người có thể cộng tác và cạnh tranh bình đẳng hơn, theo chiều ngang hơn, và với các công cụ lao động rẻ hơn và sẵn có hơn bao giờ hết. Quả thực, nhờ sự làm phẳng thế giới và nhiều trong số lực lượng mới này đã thậm chí còn không phải ra khỏi nhà để tham gia. Nhờ mười nhân tố làm phẳng, sân chơi đến với họ!

Tôi cho rằng chính bộ ba hội tụ này – gồm những người chơi mới, trên một sân chơi mới, phát triển những quy trình và tập quán mới cho cộng tác theo chiều ngang – là lực lượng quan trọng nhất định hình nền kinh tế và chính trị toàn cầu những năm đầu của thế kỷ hai mươi mốt. Chính việc tiếp cận với tất cả các công cụ cộng tác, cùng với khả năng tiếp cận hàng tỉ trang thông tin ban đầu thông qua các công cụ tìm kiếm và web có thể đảm bảo rằng thế hệ tiếp theo của đổi mới sẽ đến từ khắp Hành tinh Phẳng. Quy mô của cộng đồng toàn cầu sắp tham gia vào tất cả các loại phát minh và sáng tạo đơn giản là một cái gì đó mà thế giới chưa bao giờ được biết đến.

Suốt thời Chiến tranh Lạnh đã chỉ có ba khối thương mại chủ yếu – Bắc Mỹ, Tây Âu, và Nhật Bản cộng Đông Á – và sự cạnh tranh giữa ba khối này đã tương đối được kiểm soát, vì tất cả họ đều là đồng minh Chiến tranh Lạnh ở cùng một phía của sự chia cắt toàn cầu lớn. Cũng có rất nhiều bức tường ở khắp nơi cản trở

lao động và các ngành công nghiệp. Mức lương trong ba khối thương mại này đã xấp xỉ như nhau, lực lượng lao động đại thể cùng kích cỡ, và mức giáo dục cũng tương đương. Chủ tịch Intel Craig Barrett nhận xét "Bạn có một cuộc cạnh tranh quân tử."

Và rồi xuất hiện ba sự hội tụ. Bức tường Berlin sụp đổ, phố buôn bán Berlin được mở ra, và đột ngột 3 tỉ người vốn đã ở sau các bức tường lại rảo bước trên chợ toàn cầu được làm phẳng.

Đây là con số đã được làm tròn: Theo một nghiên cứu vào tháng 11/2004 của nhà kinh tế học trường Đại học Harvard Richard B. Freeman, năm 1985 "thế giới kinh tế toàn cầu" đã bao gồm Bắc Mỹ, Tây Âu, Nhật Bản, cũng như các đoạn của Mỹ Latin, châu Phi, và các nước Đông Á. Freeman nói rằng ước tính tổng dân số của thế giới kinh tế toàn cầu đã tham gia vào trao đổi và thương mại quốc tế đạt khoảng 2,5 tỉ người.

Đến năm 2000, sự sụp đổ của chủ nghĩa cộng sản ở Đế chế Xô Viết đã dẫn đến việc Ấn Độ từ bỏ chính sách tự cấp tự túc, Trung Quốc chuyển sang chủ nghĩa tư bản thị trường và dân số tăng trưởng khắp nơi, thế giới kinh tế toàn cầu mở rộng ra tới 6 tỉ người.

Freeman nói rằng kết quả của sự mở rộng này là gần 1,5 tỉ công nhân mới tham gia vào lực lượng lao động toàn cầu, gần gấp đôi mức dự tính cho năm 2000 nếu Trung Quốc, Ấn Độ, và Đế chế Xô Viết không tham gia.

Đúng vậy, có lẽ chỉ 10% trong số 1,5 tỉ người thuộc lực lượng lao động mới, hùng hậu, tham gia vào nền kinh tế toàn cầu này là được đào tạo và kết nối để cộng tác và cạnh tranh ở mức có ý nghĩa. Nhưng con số đó chỉ là 150 triệu người, xấp xỉ cỡ của toàn bộ lực lượng lao động Hoa Kỳ. Barrett nói, "Bạn không thể trong chốc lát đưa ba tỉ người vào nền kinh tế thế giới mà không tạo nên

những hệ quả lớn, đặc biệt là từ ba xã hội với các di sản giáo dục phong phú [như Ấn Độ, Trung Quốc, và Nga]."

Điều đó hoàn toàn đúng. Những xã hội mà chúng ta kết nối đó có truyền thống giáo dục rất cao. Hãy xem câu chuyện đăng trên *Education Week*, báo ra hàng tuần cho các giáo viên Mỹ. Trong số ra ngày 30/11/2005 có một báo cáo đặc biệt về tầng lớp trung lưu Ấn Độ và những ước muốn của họ. Câu chuyện diễn ra ở Chennai, Ấn Độ như sau: "Tại một trong hàng loạt các lớp học mô phạm, màu tía, dài 30 *feet* và rộng 25 *feet* ở Chennai, khoảng 100 học sinh lớp 12 bị nhồi nhét. Nhiệt độ hơn 100°F dù rằng chiếc quạt trên đầu chạy hết công suất. Đứng trên bục giảng gỗ, Muthukrishnan Arulsevan vẽ một hình tam giác lên bảng đen, đánh dấu các góc của hình tam giác và giải thích công thức toán học qua micro. Học sinh lắng nghe say sưa dù đã gần đến 10 giờ đêm. Khi thầy Arulsevan đặt câu hỏi, học sinh đồng thanh trả lời rất nhanh. Khi giáo viên đưa ra bài toán khó, các em học sinh lại chúi đầu vào vở, gặm bút chì, hào hứng hoàn thành bài toán sớm nhất. Lớp học tập trung 7 ngày trong tuần đã cho thấy cuộc sống thường nhật của các học sinh trung học ở Ấn Độ, những người đang hy vọng sẽ kiếm được một ghế học kỹ sư tại một trong những giảng đường đại học ở Chennai này... Khi về nhà, phần lớn học sinh lại uống cạn cà phê ngọt, đậm đặc để thức thêm vài giờ để học lâu hơn... Ở Ấn Độ, đối với nhiều gia đình trung lưu, việc đưa con em vào giảng đường đại học công nghệ hoặc y dược là một sứ mệnh cả đời của họ mà điều này dường như lại xa lạ với người Mỹ. Ở một đất nước đã phát minh ra hệ số thập phân và những nhân vật toán học và khoa học lỗi lạc đã mất từ lâu như Srinivasa Ramanujam và Aryabhatta mà vẫn được tôn kính thì những học sinh giỏi các môn học đó vẫn được đánh giá cao."

Theo International Education (Viện Giáo dục Quốc tế), năm 2004-2005, Ấn Độ gửi nhiều sinh viên đến các trường đại học của Mỹ hơn bất cứ nước nào khác trên thế giới. Cũng theo Viện này, 80.466 sinh viên nước ngoài đăng ký học ở Mỹ là từ Ấn Độ, sau đó là 62.523 từ Trung Quốc và 53.358 từ Hàn Quốc. Phần nhiều những sinh viên này theo học kinh doanh, kỹ sư, toán hoặc khoa học vi tính. Ấn Độ đã đi khá xa. Đó là một nền văn hóa hoàn toàn khác. Không dễ dàng để đạt được. Bạn phải có khát vọng thật lớn.

Quả vậy, rất nhiều người chơi mới đến từ Ấn Độ, Trung Quốc và Đế chế Xô Viết cũ không chỉ rảo bước trên sân chơi thế giới phẳng với một ước vọng tột độ là đi đầu bằng cách cạnh tranh giỏi hơn. Điều chúng ta đang chứng kiến là một năng lượng cực lớn được sản sinh ra từ những khát vọng bị kìm nén năm mươi năm qua ở những nơi mà 5 thập kỷ qua, thanh niên được đào tạo nhưng không có điều kiện thực sự để phát huy hết tiềm lực của mình. Hãy tưởng tượng là lắc chai sâm panh hơn năm mươi năm và cuối cùng thì chai bật nắp. Bạn sẽ thấy tiếng nổ cực lớn khi nút chai bật ra. Đó cũng như tiếng bùng nổ khát vọng. Bạn không muốn cản trở đường của nút chai đó.

Và điều này giải thích tại sao đó không phải là sự hội tụ chuyển động chậm. Mà diễn ra rất nhanh. Vì một khi thế giới được làm phẳng và sẵn có các hình thức cộng tác mới cho nhiều người hơn, những người chiến thắng là những người học được các thói quen, quy trình và kỹ năng nhanh nhất - và không có gì bảo đảm bảo rằng những người Mỹ hay Tây Âu sẽ luôn luôn đi đầu. Và lưu ý rằng, những người chơi mới này bước vào sân chơi mà không vướng bận di sản, có nghĩa là nhiều người trong số họ đã tụt hậu rất xa nên có thể nhảy thẳng đến các công nghệ mới mà không phải lo về các chi phí lắng chìm của các hệ thống cũ. Có nghĩa là

họ có thể tiến những bước rất nhanh để áp dụng các công nghệ mới, tiên tiến. Điều đó lý giải tại sao hiện nay ở Trung Quốc số lượng điện thoại di động lớn hơn nhiều số dân ở Hoa Kỳ. Đơn giản là nhiều người Trung Quốc bỏ qua giai đoạn điện thoại cố định. Nói theo một cách khác, nhiều người Trung Quốc chuyển từ không có điện thoại sang điện thoại di động trong khoảng một thập kỷ. Tôi đã cùng tham gia giảng dạy một khóa học về toàn cầu hóa ở trường Havard vào mùa xuân năm 2005. Một ngày sau giờ lên lớp, một sinh viên gặp tôi và kể cho tôi câu chuyện này: Cậu ta và những người bạn ở Havard thành lập hội sinh viên với sinh viên ở Trung Quốc. Họ giúp đỡ lẫn nhau trong mọi việc, từ viết tóm tắt cho đến tham gia dự án nghiên cứu. Dù vậy, cậu ta cho rằng điều lý thú là cách thức liên lạc. Họ sử dụng Skype, nói chuyện qua công nghệ Internet. Chính các sinh viên Trung Quốc đã giới thiệu cho các sinh viên Mỹ trong nhóm về Skype. Và cậu ta nhấn mạnh rằng phần lớn những sinh viên Trung Quốc này không xuất thân từ các thành phố lớn mà là từ các thị trấn nhỏ hơn nằm rải rác ở Trung Quốc.

Chúng ta thường hay nghĩ thương mại và kinh tế toàn cầu như là một điều gì đó được IMF, G-8, Ngân hàng Thế giới, và WTO thúc đẩy và là những hiệp định do các Bộ trưởng thương mại kí kết. Tôi không muốn nói là những tổ chức thuộc chính phủ này không quan trọng. Họ rất quan trọng. Nhưng họ đang ngày càng trở nên bớt quan trọng hơn. Trong tương lai toàn cầu hóa sẽ ngày càng được thúc đẩy bởi *các cá nhân* những người hiểu về thế giới phẳng, thích nghi nhanh chóng với các quá trình và công nghệ, và bắt đầu tiến lên – mà không có bất cứ hiệp định hay lời khuyên nào từ IMF. Họ sẽ xuất thân từ mọi màu sắc của cầu vồng và từ mọi ngóc ngách của thế giới.

Nền kinh tế toàn cầu từ đây trở đi sẽ ít được định hình từ những suy tính kỹ lưỡng của các Bộ trưởng Tài chính mà từ sự bùng nổ tự phát của năng lượng của các zippie. Phải, những người Mỹ đã lớn lên cùng với các hippy trong những năm 60. Nhờ cách mạng công nghệ cao, nhiều người trong chúng ta đã trở thành các yuppy (hay những thanh niên đầy hoài bão) trong các năm 80. Nào, vậy bây giờ hãy để tôi giới thiệu các zippie.

"Các Zippie ở đây", tuần báo Ấn Độ *Outlook* tuyên bố như vậy. Zippie là đội quân khổng lồ thanh niên Ấn Độ, những người đầu tiên trưởng thành kể từ khi Ấn Độ rời xa chủ nghĩa xã hội và dấn sâu vào thương mại toàn cầu và cách mạng thông tin bằng chuyển mình trở thành trung tâm dịch vụ của thế giới. *Outlook* gọi các zippie của Ấn Độ là "Những đứa con của Tự do hóa" và đưa ra định nghĩa zippie là "cư dân trẻ ở thành thị hay ngoại ô, ở độ tuổi 15 đến 25, với những bước đi dài tự tin đầy nghị lực. Thuộc thế hệ Z. Có thể là nam hoặc nữ, đang đi học hay đang làm việc. Toát ra điệu bộ, hoài bão và khát vọng. Luôn điềm tĩnh, tự tin và sáng tạo. Tìm kiếm thách thức, thích mạo hiểm và tránh sợ hãi." Các zippie Ấn Độ không mảy may mặc cảm khi kiếm tiền hay tiêu tiền. Mà như *Outlook* đã trích lời một nhà phân tích Ấn Độ rằng họ "được thúc đẩy bởi mục đích hướng tới, chứ không phải số phận, luôn cởi mở chứ không thu mình, luôn đi lên, chứ không dậm chân tại chỗ." Với 54% dân Ấn Độ dưới tuổi 25 – tức là 555 triệu người – trong mười hộ gia đình Ấn Độ thì sáu hộ có ít nhất một zippie tiềm năng. Và các zippie không chỉ có một đòi hỏi kìm nén bấy lâu là công việc tử tế mà họ còn muốn một cuộc sống tử tế.

Tất cả diễn ra rất nhanh. P.V. Kannan, Giám đốc điều hành và là người sáng lập công ty dịch vụ khách hàng 24/7 của Ấn Độ nói với tôi rằng mười năm qua ông đã chuyển từ chỗ phấp phỏng đợi

chờ xem liệu có cơ hội nào đó để làm việc ở Mỹ không sang chỗ trở thành một trong những nhân vật hàng đầu về dịch vụ thuê làm bên ngoài từ Mỹ ra các nước khác.

Kannan nhớ lại "Tôi sẽ chẳng bao giờ quên lúc tôi xin thị thực để sang Hoa Kỳ. Vào tháng Ba 1991. Tôi đã có bằng cử nhân kiểm toán chuyên nghiệp của Học viện Kiểm toán Chuyên nghiệp Ấn Độ. Lúc đó tôi hai mươi ba tuổi còn bạn gái tôi hai mươi lăm. Cô ấy cũng là một kiểm toán viên chuyên nghiệp. Tôi đã tốt nghiệp khi hai mươi tuổi, sau đó làm việc cho Tập đoàn tư vấn Tata. Bạn gái tôi cũng vậy. Thông qua một hãng tuyển người cung cấp những tài năng Ấn Độ cho các công ty ở Mỹ, cả hai chúng tôi đều nhận được lời chào mời công việc lập trình viên cho IBM. Nên chúng tôi đến lãnh sự Mỹ ở Bombay. Dịch vụ tuyển dụng đặt cơ sở ở Bombay. Thời đó, luôn có hàng dài người đến xin thị thực vào Hoa Kỳ, và thực sự có người còn ngủ khi xếp hàng để giữ chỗ và bạn có thể mua chỗ của họ với 20 rupee. Nhưng chúng tôi đã tự đi, xếp hàng và cuối cùng cũng gặp được người tiến hành phỏng vấn. Đó là một viên chức lãnh sự Mỹ. Công việc của ông ta là đặt câu hỏi và cố đoán xem liệu chúng tôi đi làm và sau đó trở về Ấn Độ hay ở lại Mỹ. Họ đánh giá theo một công thức bí mật nào đó. Chúng tôi quen gọi nó là 'canh bạc' - bạn đi và đứng xếp hàng và đó là một canh bạc cuộc đời, bởi vì mọi thứ phụ thuộc vào điều đó."

Thực sự đã có các cuốn sách và các buổi hội thảo ở Ấn Độ chỉ về chủ đề làm thế nào để chuẩn bị cho một phỏng vấn xin thị thực ở sứ quán Mỹ. Đó là cách duy nhất để các kỹ sư Ấn Độ tài năng thật sự khai thác khả năng của họ. Kannan cho biết "Tôi nhớ một mẹo là luôn ăn mặc như một người chuyên nghiệp," nói, "thế nên cả hai chúng tôi mặc những bộ quần áo lịch sự nhất của mình. Sau khi phỏng vấn xong, ông ta chẳng nói gì cả. Bạn phải đợi đến tối

mới biết kết quả. Cả ngày đó thật quả là địa ngục. Để làm cho đầu óc dãn ra, chúng tôi dạo phố Bombay và đi mua sắm. Chúng tôi cứ đi đi lại lại, 'Nếu anh được thị thực mà em lại không được thì sao? Nếu em được và anh không được thì sao?' Tôi không thể kể hết cho bạn hiểu chúng tôi đã lo lắng như thế nào, bởi vì có quá nhiều thứ phụ thuộc vào điều đó. Đó như là một sự hành hạ vậy. Do đó, đến tối, chúng tôi quay lại và cả hai chúng tôi lấy được thị thực, nhưng thị thực của tôi có thời hạn trong năm năm và nhiều lần, còn thị thực của bạn gái tôi chỉ là sáu tháng. Cô ấy bật khóc. Cô không hiểu. 'Em chỉ có thể ở được sáu tháng thôi sao?' Tôi đã cố giải thích cho cô rằng em chỉ cần sang đấy và sau đó mọi thứ có thể tính được hết.

Trong khi nhiều người Ấn Độ vẫn muốn sang Mỹ để làm việc và học tập thì nhờ có ba sự hội tụ mà bây giờ nhiều người trong số họ có thể cạnh tranh ở mức cao nhất, và được trả lương hậu hĩnh mà vẫn ở Ấn Độ. Trong một thế giới phẳng, bạn có thể đổi mới mà không phải di cư. Kannan nói rằng "Con gái tôi sẽ không bao giờ phải phấp phỏng chờ đợi như vậy nữa." Bởi vì trong một thế giới phẳng, anh giải thích, "sẽ không có nhân viên thị thực nào gạt bạn ra ngoài hệ thống nữa... Đó là thế giới liên kết và hợp tác." Vì giờ đây bạn có thể sáng tạo mà không cần di cư nên ngày càng nhiều những đổi mới tầm cỡ thế giới, đặc biệt trong lĩnh vực phần mềm bắt nguồn từ Ấn Độ, chứ không phải chỉ là được triển khai ở Ấn Độ. Thực tế này vừa giữ chân những người Ấn Độ ở lại đất nước lại vừa thu hút thêm người khác đến với đất nước này. P. Anandan, một kỹ sư máy tính người Mỹ gốc Ấn đã làm việc cho Microsoft ở Redmond đã trở lại Ấn Độ năm 2005 để mở Trung tâm nghiên cứu Microsoft ở Bangalore. Anandan nói với tôi rằng "Tôi có hai cộng sự không phải người Ấn Độ,

một người Nhật và một người Mỹ. Và họ có thể làm việc ở bất cứ nơi đâu trên thế giới." Anh cũng nói thêm là khi anh lấy tấm bằng kỹ sư ở Ấn Độ 28 năm trước thì tất cả các cuộc cạnh tranh đều xoay quanh kiếm việc làm ở nước ngoài. Còn giờ đây, cuộc cạnh tranh khốc liệt nhất lại là công việc IT ở Ấn Độ. "Cạnh tranh để làm việc ở nước ngoài không còn nữa. Tôi sẽ phải ở đây nhưng liệu tôi có cơ hội để ở lại không?"

Một trong những thanh niên trẻ năng động nhất của thế giới liên kết và hợp tác mà tôi gặp ở Ấn Độ là Rajesh Rao, người sáng lập và là giám đốc điều hành hãng Dhruva Interactive, một công ty trò chơi nhỏ ở Bangalore, Ấn Độ. Nếu tôi có thể giới thiệu cho bạn một người là hiện thân của ba sự hội tụ, thì đó chính là Rajesh. Anh và công ty anh cho chúng ta thấy điều gì sẽ diễn ra khi một zippie Ấn Độ kết nối với mười nhân tố làm phẳng.

Trụ sở của Dhruva là một căn nhà đã được cải tạo ở một phố yên tĩnh trong vùng dân cư lân cận của Bangalore. Khi đến thăm, tôi thấy trên hai tầng nhà các nhà thiết kế trò chơi và các họa sĩ Ấn Độ, vốn được đào tạo về đồ họa máy tính, làm việc trên PC, vẽ các trò chơi khác nhau và các nhân vật hoạt hình cho các khách hàng Mỹ và châu Âu. Các họa sĩ và nhà thiết kế vừa làm việc vừa nghe nhạc. Đôi khi, họ giải lao bằng chơi một trò chơi nhóm trên máy tính, trong đó tất cả các nhà thiết kế cố đuổi và giết nhau cùng một lúc trên màn hình máy tính của họ. Dhruva đã tạo ra nhiều trò chơi rất sáng tạo - từ trò chơi đánh tennis trên màn hình điện thoại di động đến trò chơi pool trên máy tính cá nhân hay máy xách tay. Năm 2004, công ty này đã mua quyền sử dụng hình Charlie Chaplin cho các trò chơi máy tính di động. Đúng thế - một công ty trò chơi khởi nghiệp ở Ấn Độ hiện nay sở hữu hình ảnh Chaplin để dùng trong các trò chơi máy tính di động.

Ở Bangalore và khi trao đổi qua thư điện tử sau đó, tôi đã nói Rajesh, trạc hơn ba mươi tuổi, kể cho tôi nghe anh đã trở thành một người chơi trong kinh doanh trò chơi toàn cầu từ Bangalore như thế nào.

Rajesh cho biết "Giây phút quyết định đầu tiên đối với tôi là từ đầu những năm chín mươi, một người nhỏ con, râu quai nón với hoài bão của một vận động viên đấm bốc hạng nặng. Đã sống và làm việc ở Âu châu khi là sinh viên, nên tôi có quyết định rất rõ ràng: tôi sẽ không rời Ấn Độ. Tôi muốn làm việc ở Ấn Độ, làm điều gì đó được cả thế giới kính trọng và tạo nên sự khác biệt tại chính Ấn Độ. Ngày 15 tháng Ba 1995 tôi khởi nghiệp với việc thành lập công ty một thành viên ở Bangalore. Bố tôi cho số tiền khởi đầu để có một khoản vay ngân hàng để mua một chiếc máy tính và một modem 14.4 kbp. Tôi bắt đầu làm các ứng dụng multimedia cho khu vực giáo dục và công nghiệp. Đến 1997, nhóm chúng tôi đã có năm người. Chúng tôi đã làm vài việc tiên phong trong lĩnh vực lựa chọn, nhưng chúng tôi nhận ra rằng điều này không đủ thách thức chúng tôi. Kết thúc giai đoạn Dhruva 1.0.

"Tháng Ba 1997, chúng tôi hợp tác với Intel và bắt đầu quá trình chuyển đổi trở thành một công ty trò chơi. Đến giữa năm 1998, bằng cách vừa thiết kế trò chơi vừa phát triển phần thuê bên ngoài thiết kế trò chơi, chúng tôi đã chứng tỏ khả năng của mình cho các đấu thủ toàn cầu. Ngày 26/11/1998, chúng tôi kí dự án phát triển trò chơi lớn đầu tiên với Infogrames Entertainment, một công ty trò chơi Pháp. Nhìn lại, tôi nghĩ thương vụ mà chúng tôi đạt được là do tính thực dụng của một người ở Infogrames chứ không phải điều gì khác. Chúng tôi đã làm việc rất tốt nhưng không bao giờ được giới thiệu cả. Đó là một đòn giáng mạnh đối với chúng tôi, nhưng chất lượng công việc đã nói lên tất cả, do đó

chúng tôi còn tồn tại. Bài học quan trọng nhất chúng tôi rút ra được là: "Chúng tôi có thể làm được, nhưng chúng tôi phải khôn khéo. Sẽ không bền vững nếu chỉ lựa chọn làm tất cả hay không gì cả - nghĩa là, ký hợp đồng để chỉ làm một trò chơi đầy đủ hay không gì. Chúng tôi phải nhìn nhận lại chỗ đứng của mình khác đi. Kết thúc giai đoạn Dhruva 2.0."

Điều này mở ra kỷ nguyên Dhruva 3.0 - định vị Dhruva như một nhà cung cấp dịch vụ phát triển trò chơi. Kinh doanh trò chơi máy tính đã rất phát đạt, với doanh thu hàng năm vượt quá mức thu của Hollywood và đã có truyền thống các nhân vật trò chơi được thuê làm ở các nước như Canada và Australia. Rajesh cho biết "Vào tháng Ba 2001, chúng tôi giới thiệu bản thiết kế trò chơi mới, Saloon, ra thế giới. Chủ đề là Miền Tây nước Mỹ vô cùng Hoang dã - American Wild Wild West, và cảnh là một quán rượu ở một thị trấn nhỏ sau giờ làm việc, với người phục vụ đang dọn dẹp... Trước đó chưa một ai trong chúng tôi nhìn thấy một quán rượu thật sự, nhưng qua Internet và Google, chúng tôi đã nghiên cứu dáng vẻ và không khí của quán rượu. Chủ đề được lựa chọn có cân nhắc. Chúng tôi muốn thuyết phục các khách hàng tiềm năng ở Mỹ và châu Âu là những người Ấn Độ có thể 'làm được.' Bản thiết kế quả đã thành công lớn, và đem lại cho chúng tôi một núi công việc thuê làm bên ngoài. Kể từ đó, chúng tôi trở thành một công ty thành công."

Liệu anh có thể đạt được thành công sớm hơn một thập niên, trước khi thế giới trở nên phẳng hay không?

Rajesh trả lời "Không bao giờ." Mọi thứ phải đến cùng một lúc. Đầu tiên là có đủ băng thông để anh ta có thể gửi qua gửi lại thư điện tử về nội dung trò chơi và các chỉ dẫn giữa công ty với khách hàng Mỹ. Nhân tố thứ hai, Rajesh nói, là sự phổ biến của máy tính cá nhân trong cả kinh doanh và ở nhà, và người dùng cảm thấy

thoải mái khi sử dụng các máy tính để làm nhiều việc khác nhau. "Máy tính cá nhân có ở khắp nơi," anh ta nói. "Khả năng nắm bắt ngày càng tương đối tốt, thậm chí ở Ấn Độ hiện nay."

Tuy vậy, nhân tố thứ ba là sự nổi lên của phần mềm dòng công việc (work flow) và ứng dụng Internet như Word, Outlook, NetMeeting, 3D Studio MAX, cho phép Dhruva bước vào kinh doanh với tư cách một công ty đa quốc gia mini từ ngày đầu tiên. Song Google là chìa khóa. Rajesh nói "Thật tuyệt vời. Một trong những câu quen thuộc của khách hàng phương Tây của chúng tôi là 'Người Ấn Độ các anh có thể hiểu được các sắc thái tế nhị của nội dung phương Tây không?'. Hiểu theo nghĩa rộng, đó là một câu hỏi rất hợp lý. Nhưng Internet đã giúp chúng tôi có khả năng tập hợp các loại nội dung khác nhau vào một cái chạm bàn phím. Và ngày nay nếu ai đó bảo bạn sáng tạo một cái gì đó như Tom và Jerry, bạn chỉ cần nói 'Google Tom & Jerry' và sẽ nhận được hàng tấn tranh ảnh, thông tin, phê bình và tường thuật về Tom và Jerry, mà bạn có thể đọc và bắt chước."

Rajesh giải thích, trong khi người ta tập trung vào sự phát triển bùng nổ và sự phá sản dot-com thì cuộc cách mạng thực sự đang diễn ra trầm lặng hơn nhiều. Thực tế là trên khắp thế giới hàng loạt người bắt đầu thấy thoải mái với hạ tầng cơ sở toàn cầu mới. "Chúng ta bắt đầu sử dụng hữu hiệu cơ sở hạ tầng này và chúng ta có thể làm được nhiều hơn thế khi ngày càng nhiều người không sử dụng giấy tờ ở văn phòng và nhận thấy khoảng cách không còn là vấn đề.... Nó sẽ tăng nạp tất cả điều này. Và thế giới đang thực sự trở nên khác biệt."

Hơn nữa, ngày xưa, các chương trình phần mềm này đã có giá vượt quá khả năng của một công ty game khởi nghiệp nhỏ ở Ấn Độ, giờ đây không còn như vậy nữa, đó là do một phần nhờ phong

trào phần mềm miễn phí nguồn mở. Rajesh nói: "Giá của các công cụ phần mềm có thể sẽ vẫn ở mức mà các bên có liên quan muốn, nếu không có sự tràn ngập của các sản phẩm miễn phí và dùng chung nổi lên vào đầu các năm 2000. Microsoft Windows, Office, 3D Studio MAX, Adobe Photoshop - mỗi chương trình có giá cao hơn ngày nay nếu không có nhiều chương trình miễn phí và dùng chung tương đương và hấp dẫn? Internet đã đem lại tức thời mà trước đây chưa hề có cho một công ty nhỏ như chúng tôi... Trong bối cảnh phát triển trò chơi là quá trình tương tác cao, chúng tôi đã có các họa sĩ và các nhà thiết kế làm việc ở nhà, điều mà khó có thể hình dung vài năm trước đây. Họ kết nối vào hệ thống nội bộ của công ty qua Internet, dùng một đặc tính an toàn gọi là VPN [virtual private network - mạng riêng ảo], làm cho sự hiện diện của họ không khác những người khác ở ô bên cạnh."

Rajesh nói thêm, bây giờ Internet làm cho toàn bộ thế giới này "giống như một thương trường. Cơ sở hạ tầng này sẽ không chỉ thúc đẩy tìm nguồn sản phẩm có giá tốt nhất, chất lượng tốt nhất, từ địa điểm tốt nhất, mà còn cho phép chia sẻ nhiều tập quán và tri thức, 'tôi có thể học từ bạn và bạn có thể học từ tôi' là điều chưa từng xảy ra. Điều này rất tốt cho thế giới. Kinh tế sẽ thúc đẩy hội nhập và hội nhập sẽ thúc đẩy kinh tế."

Rajesh khẳng định: Không có lý do nào Hoa Kỳ lại không được lợi từ xu thế này. Điều mà Dhruva đang làm là đi tiên phong trong trò chơi máy tính bên trong xã hội Ấn Độ. Khi thị trường Ấn Độ bắt đầu đón nhận chơi trò chơi như một hoạt động xã hội thông dụng thì Dhruva đã xác lập được vị thế để tận dụng ưu thế. Nhưng khi đó, anh lập luận, thị trường "sẽ khổng lồ đến mức có rất nhiều cơ hội cho nội dung đến từ bên ngoài. Và, này, những người Mỹ luôn luôn đi đầu về khả năng nhận biết các trò chơi nào có thể

ăn khách và trò chơi nào thì không và giỏi nhất về thiết kế - như thế đây là chuyện song phương... Mỗi dollar được cho là bị bỏ lỡ ngày hôm nay [từ quan điểm Mỹ do thuê làm bên ngoài] thực sự sẽ quay về với bạn với mức tăng gấp mười, một khi thị trường ở đây được mở... Đơn giản hãy nhớ rằng, chúng tôi có một tầng lớp trung lưu 300 triệu người - lớn hơn dân số của nước bạn hay dân số châu Âu."

Anh lưu ý, đúng vậy ngay bây giờ Ấn Độ có một lợi thế lớn do có nguồn nhân lực được đào tạo, lương thấp, nói tiếng Anh với một phong cách phục vụ chu đáo từ trong gen và tinh thần kinh doanh tốt. Rajesh nói "Như thế, chắc chắn, hiện thời, chúng tôi đang dẫn đầu cái gọi là làn sóng về thuê làm bên ngoài dịch vụ thuộc loại của mới. Nhưng tôi cho rằng, không còn gì phải nghi ngờ là đây mới là bước khởi đầu. Nếu [những người Ấn Độ] nghĩ rằng họ đã có cái gì đó có kết quả và cái gì đó họ có thể giữ cho mình, thì đó sẽ là một sai lầm lớn, bởi vì chúng ta còn có Đông Âu đang choàng tỉnh, có Trung Quốc chỉ chờ nhảy lên con tàu dịch vụ để làm các công việc khác nhau. Tôi muốn nói, ngày nay bạn có thể tìm nguồn sản phẩm hay dịch vụ hay khả năng hay năng lực tốt nhất từ bất cứ đâu trên thế giới, bởi vì toàn bộ cơ sở hạ tầng này được vận hành. Thứ duy nhất ngăn cản bạn làm điều đó là sự không sẵn sàng của bạn để sử dụng cơ sở hạ tầng này. Như thế khi các doanh nghiệp khác nhau, và khi những người khác nhau cảm thấy thoải mái hơn khi sử dụng hạ tầng cơ sở này, bạn sẽ thấy một sự bùng nổ ghê gớm. Chỉ là vấn đề của năm hay bảy năm và chúng ta sẽ có một đợt ồ ạt các cử nhân Trung Quốc nói tiếng Anh trôi chảy sẽ tốt nghiệp đại học. Những người Ba Lan và Hungary đã được kết nối rất chặt chẽ, rất gắn bó với châu Âu và có nền văn hóa rất giống Tây Âu. Do đó, hiện nay Ấn Độ đã vượt

trước, nhưng Ấn Độ phải làm việc rất cần cù nếu muốn giữ vị trí này. Nước này phải không ngừng sáng tạo và đổi mới bản thân."

Khát vọng thực tế mà Rajesh và rất nhiều người thuộc thế hệ anh ấp ủ đáng để người Mỹ quan tâm - đây là điểm tôi sẽ đi sâu vào chi tiết ở phần sau.

Rajesh nói "Chúng tôi không được phép nghỉ ngơi. Tôi nghĩ trong trường hợp Hoa Kỳ đó là cái xảy ra một chút. Hãy nhìn tôi đây: tôi là người Ấn Độ. Trước đây chúng tôi ở một trình độ rất khác về công nghệ và kinh doanh. Nhưng một khi chúng tôi hạ tầng cơ sở thu nhỏ thế giới, chúng tôi ngay lập tức cố gắng tận dụng triệt để cơ sở hạ tầng này. Chúng tôi có rất nhiều việc để làm. Chúng tôi tiến lên phía trước, và hiện nay những gì chúng ta chứng kiến là kết quả của điều đó... Không có thời gian để nghỉ ngơi. Điều đó đã qua rồi. Có hàng tá người đang cùng làm một công việc như bạn và họ đang cố gắng làm tốt hơn. Giống như nước trong một cái khay: bạn lắc nó, và nó sẽ tìm được đường ít cản trở nhất. Đó là cái sẽ xảy ra với rất nhiều việc làm - chúng sẽ đi đến xó xỉnh đó của thế giới nơi có ít cản trở nhất và nhiều cơ hội nhất. Nếu có một người có kỹ năng ở Timbuktu, anh ta sẽ có việc làm nếu anh ta biết làm thế nào để tiếp cận đến phần còn lại của thế giới, một việc khá dễ hiện nay. Bạn có thể dựng một web site và có một địa chỉ e-mail và bạn đã chuẩn bị xong và bắt đầu hoạt động. Và nếu bạn dùng cùng hạ tầng cơ sở đó và chứng tỏ công việc của mình, và nếu người ta yên tâm giao việc cho bạn và nếu bạn chăm chỉ và trong sạch trong các giao dịch của mình, thì bạn đang kinh doanh."

Thay vì than phiền về thuê làm bên ngoài, Rajesh nói, tốt hơn hết người Mỹ và Tây Âu "nên nghĩ làm thế nào để nâng mức yêu

cầu lên và nâng khả năng bản thân lên để làm việc tốt hơn. Hơn một thế kỷ qua, người Mỹ đã luôn đi đầu về đổi mới. Người Mỹ rên rỉ than vãn - điều mà chúng ta chưa bao giờ thấy. Những người như tôi đã học được rất nhiều từ người Mỹ. Chúng tôi đã học để trở nên năng nổ hơn một chút trong cách chúng tôi quảng bá bản thân, vốn xa lạ với cơ sở đào tạo điển hình như người Anh, cái gì đó chúng tôi đã không thể làm do quá trình đào tạo Anh điển hình của chúng tôi."

Vậy thông điệp tổng thể của anh là gì? Tôi hỏi Rajesh, trước khi ra đi với cái đầu quay cuồng.

"Thông điệp của tôi là cái những gì đang diễn ra bây giờ chỉ là cái chỏm của tảng băng... Đối với mỗi người điều thực sự cần thiết là nhận ra thực tế là đang có sự chuyển biến cơ bản trong cách thức kinh doanh. Và mỗi người sẽ phải tự hoàn thiện mình và có khả năng cạnh tranh. Đó sẽ là một thị trường toàn cầu. Đơn giản sẽ chỉ có một thị trường toàn cầu. Hãy xem này, Dhruva vừa đặt lô mũ [bóng chày] để biếu. Những chiếc mũ này từ Sri Lanka đấy."

Chứ không phải từ một nhà máy ở Nam Bangalore à? Tôi hỏi.

"Không phải từ Nam Bangalore," Rajesh trả lời, "dù cho Bangalore là một trong các trung tâm xuất khẩu áo quần. Trong ba hay bốn báo giá mũ mà chúng tôi nhận được, [mũ Sri Lanka] này là tốt nhất về mặt chất lượng và giá cả hợp lý, và chúng tôi nghĩ là lựa chọn tuyệt vời."

Rajesh đưa ra kết luận "Bạn sẽ thấy tình hình này tiến triển. Nếu bạn thấy tất cả năng lực này toát ra từ những người Ấn Độ, đó là vì chúng tôi đã bị thua thiệt và chúng tôi có nghị lực đó để đạt được phần nào và để đạt tới điều đó... Ấn Độ sẽ là một siêu cường và chúng tôi sẽ thống trị."

Thống trị ai? Tôi hỏi.

Rajesh cười cách lựa chọn từ ngữ của mình. "Không phải là thống trị bất cứ ai. Đó là điều quan trọng. Không còn ai để cai trị nữa. Đó là cách thức tạo cơ hội lớn cho bản thân và tận dụng cơ hội hoặc tiếp tục tạo ra các cơ hội mới để phát đạt hơn nữa. Tôi nghĩ ngày nay sự thống trị đó là về hiệu quả, là về cộng tác, là về tính cạnh tranh và về tư cách của một đấu thủ. Là cách giữ cho mình luôn nhạy bén và trong cuộc chơi... Bây giờ thế giới là một sân bóng đá và bạn phải nhạy bén để ở trong đội bóng, chơi trên sân đó. Nếu bạn không đủ giỏi, bạn sẽ phải ngồi [rìa] và xem trận đấu. Thế thôi."

"ZIPPIE" TIẾNG TRUNG QUỐC NÓI THẾ NÀO?

Cũng như ở Bangalore mười năm trước đây, ngày nay chỗ tốt nhất để gặp các zippie Bắc Kinh là ở dòng người xếp hàng tại bộ phận lãnh sự của sứ quán Hoa Kỳ. Mùa hè năm 2004 ở Bắc Kinh, tôi phát hiện ra rằng sinh viên Trung Quốc có nhu cầu cấp thiết xin thị thực đi học hay đi làm ở Mỹ đến mức đã sản sinh ra các phòng chat Internet dành riêng cho các sinh viên Trung Quốc trao đổi về cách lập luận tốt nhất để trình bày với nhân viên lãnh sự sứ quán Mỹ. Họ thậm chí còn đặt tên cho các nhà ngoại giao Hoa Kỳ như "Nữ thần Amazon," "Lão Hói Quá Cao," và "Gã Đẹp trai." Các viên chức sứ quán Hoa Kỳ cho tôi biết việc sinh viên Trung Quốc lên chiến lược sát sao như thế nào thông qua Internet đã bị lộ ra khi một hôm một viên chức lãnh sự mới của Hoa Kỳ đã nghe hết sinh viên này đến sinh viên khác nói với anh ta cùng một câu mà

một phòng chat nào đó đã gợi ý là sẽ đem lại kết quả: "Tôi muốn sang Mỹ để trở thành một giáo sư nổi tiếng."

Sau khi nghe như vậy suốt cả ngày, viên chức Hoa Kỳ vô cùng ngạc nhiên thấy một sinh viên đến trước mặt anh và nói, "Mẹ em có một chân giả và em muốn sang Mỹ học cách làm một chân giả tốt hơn cho mẹ em." Viên chức thấy nhẹ nhõm khi nghe lý do mới nên anh ta bảo cậu sinh viên "Cậu biết không, đây là chuyện hay nhất tôi đã nghe cả ngày hôm nay đấy. Tôi thực sự chúc mừng cậu. Tôi sẽ cấp thị thực cho cậu."

Và bạn đoán xem.

Ngày hôm sau, một đống sinh viên xuất hiện ở sứ quán nói rằng muốn visa để sang Mỹ học cách làm chân giả tốt hơn cho mẹ chúng.

Nói chuyện với các viên chức sứ quán Hoa Kỳ ở Bắc Kinh, những người giữ cổng cho các thị thực này, tôi mau chóng hiểu ra rằng họ mang những suy nghĩ lẫn lộn về quá trình này. Một mặt, họ vui là có rất nhiều người Trung Quốc muốn đến Mỹ để học và làm việc. Mặt khác, họ muốn cảnh báo giới trẻ Mỹ: Các bạn có hiểu rõ con đường của các bạn sẽ thế nào không? Như một viên chức sứ quán Hoa Kỳ ở Bắc Kinh bảo tôi, "Điều tôi thấy đang diễn ra [ở Trung Quốc] là điều đã xảy ra trong nhiều thập niên trước ở phần còn lại của châu Á – các cơn sốt kỹ thuật, sinh lực bao la của người dân. Tôi đã thấy những điều đó ở nơi khác, và hiện giờ lại đang diễn ra tại đây."

Tôi đã đến thăm Đại học Yale mùa xuân 2004. Khi tôi đang rảo bước qua sân trong trung tâm, gần tượng Elihu Yale, hai tua khách du lịch Trung Quốc thuộc mọi lứa tuổi đi qua. Người Trung Quốc bắt đầu chu du thế giới với số lượng đông, và do Trung Quốc tiếp tục phát triển thành một xã hội mở hơn, rất có

khả năng là các khách du lịch Trung Quốc sẽ làm thay đổi toàn bộ ngành du lịch thế giới.

Nhưng người Trung Quốc không phải đến thăm Yale chỉ để thán phục nhóm các trường đại học nổi tiếng ở Đông Bắc Mỹ. Hãy xem thống kê từ văn phòng nhận học của Yale. Khóa học mùa thu 1985, có 71 sinh viên và sinh viên cao học từ Trung Quốc và 1 từ Liên Xô. Khóa mùa thu 2003, có 297 sinh viên và sinh viên cao học Trung Quốc và 23 sinh viên Nga. Tổng số sinh viên quốc tế của Yale là từ 836 trong khóa mùa thu 1985 lên 1.775 trong khóa 2003. Đơn xin học của các học sinh trung học Trung Quốc và Nga để học đại học tại Yale đã tăng từ tổng bốn mươi người Trung Quốc cho khóa 2001 lên 276 cho khóa 2008, và 18 học sinh Nga cho khóa 2001 lên 30 cho khóa 2008. Năm 1999, Yiting Liu, một nữ sinh từ Chengdu, Trung Quốc, đã được nhận học bổng toàn phần để học tại Harvard. Bố mẹ cô sau đó đã viết một cuốn cẩm nang tự-làm-nên giới thiệu cách họ lo liệu chuẩn bị con gái họ để được nhận vào học ở Harvard. Cuốn sách, bằng tiếng Hoa, có nhan đề *Cô gái Harvard Yiting Liu*, đưa ra "các phương pháp được chứng minh một cách khoa học" để đưa con bạn vào Hardvard. Cuốn sách nhanh chóng trở thành một cuốn bán chạy nhất ở Trung Quốc. Ba triệu bản đã được bán đến năm 2003 và đẻ ra hàng tá sách nhái về làm thế nào để đưa con bạn vào Columbia, Oxford, hay Cambridge.

Tuy nhiều người Trung Quốc khát khao vào Harvard và Yale nhưng họ không chỉ đợi để vào một trường đại học Mỹ. Họ cũng thử xây dựng các trường riêng của họ ở trong nước. Năm 2004, tôi là một diễn giả cho lễ kỷ niệm 150 năm ngày thành lập của trường Đại học Washington ở St. Louis, một trường nổi tiếng về khoa học và kỹ thuật. Trước lễ kỷ niệm, Mark Wrighton, hiệu trưởng chín

chắn của trường có cùng tôi tán gẫu . Ông thoáng nhắc đến rằng mùa xuân 2001 ông cùng với nhiều nhà lãnh đạo hàn lâm nước ngoài và Mỹ đến Đại học Thanh Hoa ở Bắc Kinh, một trường tốt nhất ở Trung Quốc, để dự lễ kỷ niệm lần thứ chín mươi thành lập trường. Ông nói thoạt tiên khi nhận giấy mời ông đã vò đầu bứt tai suy nghĩ: Vì sao một trường đại học lại kỷ niệm lần thứ chín mươi mà không phải thứ một trăm?

"Có lẽ đó là truyền thống Trung Hoa?" Wrighton tự hỏi. Tuy vậy, khi đến Thanh Hoa, ông đã hiểu ra câu trả lời. Người Trung Quốc đã kéo các nhà hàn lâm từ khắp thế giới về Thanh Hoa - hơn mười ngàn người đã dự lễ - để đưa ra tuyên bố "rằng đến lễ kỷ niệm thứ một trăm Đại học Thanh Hoa sẽ nằm trong số các trường đại học hàng đầu thế giới." Sau đó, trong một bức thư điện tử, Wrighton đã giải thích cho tôi "Sự kiện này thu hút tất cả các nhà lãnh đạo của chính phủ Trung Quốc, từ Thị trưởng Bắc Kinh đến Chủ tịch nước. Mỗi người đều bày tỏ niềm tin chắc rằng một khoản đầu tư vào trường đại học để hỗ trợ sự phát triển của nó thành một trường đại học vĩ đại của thế giới trong vòng mười năm sẽ là một khoản đầu tư xứng đáng. Việc phấn đấu để Thanh Hoa có vị trí đứng đầu thế giới trong lĩnh vực liên quan đến đổi mới công nghệ hiển nhiên là ý định nghiêm túc."

Chủ tịch Microsoft Bill Gates chỉ cho tôi thấy nỗ lực thành công của Trung Quốc đã làm thay đổi "xổ số buồng trứng" (ovarian lottery) như toàn bộ mối quan hệ giữa địa lý và tài năng. Ông nói ba mươi năm trước, giả sử như bạn chọn giữa được sinh ra là một thiên tài ở ngoại ô Bombay hay Thượng Hải hoặc được sinh ra là một người trung bình ở Poughkeepsie, bạn sẽ chọn Poughkeepsie, vì cơ hội để phát đạt và sống cuộc sống tử tế ở đó lớn hơn nhiều, dù rằng chỉ với tài năng trung bình. Nhưng khi thế giới trở nên

phẳng, Gates nói, và rất nhiều người bây giờ có thể liên kết và hợp tác từ bất cứ đâu, tài năng tự nhiên đã bắt đầu ăn đứt địa lý.

"Bây giờ," ông nói, "tôi thích là một thiên tài sinh ra ở Trung Quốc hơn là một gã trung bình sinh ra ở Poughkeepsie."

Đó là điều đã diễn ra khi Bức tường Berlin biến khu phố buôn bán Berlin và 3 tỉ người hội tụ với tất cả các công cụ cộng tác mới này. Gates nói "Chúng ta sẽ khai thác năng lực và tài năng của năm lần số người mà chúng ta đã khai thác trước đây."

VỚI TÌNH YÊU TỪ NGA

Tôi đã không có cơ hội thăm nước Nga và phỏng vấn các zippie Nga để viết cuốn sách này, nhưng tôi đã làm một việc tốt không kém. Tôi đã yêu cầu bạn tôi Thomas R. Pickering, cựu đại sứ Hoa Kỳ ở Moscow và bây giờ là một nhà quản lý cao nhất phụ trách về quan hệ quốc tế ở Boeing, để giải thích một động thái mới mà tôi đã nghe nói: rằng Boeing sử dụng các kỹ sư và nhà khoa học Nga, những người một thời đã làm việc với [các máy bay] MiG, để giúp thiết kế các máy bay chở khách thế hệ tiếp theo.

Pickering đã làm sáng tỏ câu chuyện cho tôi. Vào đầu năm 1991, Boeing đã bắt đầu phân công việc cho các nhà khoa học Nga để tận dụng tài chuyên môn của họ về các vấn đề khí động học và các hợp kim hàng không mới. Năm 1998, Boeing quyết định đẩy việc này lên một bước nữa và mở một văn phòng thiết kế kỹ thuật hàng không vũ trụ ở Moscow. Boeing đặt văn phòng ở tòa nhà Moscow cao mười hai tầng mà McDonald's đã xây với số rúp mà nó đã kiếm được từ

bán Big Mac ở Moscow trước khi Liên Xô sụp đổ - số tiền mà McDonald's đã hứa sẽ không mang ra khỏi nước Nga.

Bảy năm sau, Pickering cho biết 'bây giờ chúng tôi có tám trăm kỹ sư và nhà khoa học Nga làm việc cho chúng tôi và con số sẽ tăng lên ít nhất một ngàn và có thể, theo thời gian, lên một ngàn rưỡi.' Cách nó hoạt động, ông giải thích, là Boeing ký hợp đồng với các công ty máy bay Nga khác nhau - các công ty nổi tiếng trong Chiến tranh Lạnh về sản xuất các máy bay chiến đấu, với những cái tên như Ilyushin, Topulev, và Sukhoi - và họ cung cấp các kỹ sư theo đặt hàng cho các dự án khác nhau của Boeing. Dùng phần mềm thiết kế máy bay do Pháp chế tạo, các kỹ sư Nga cộng tác với các đồng nghiệp ở Boeing Mỹ - cả ở Seattle và Wichita, Kansas - về thiết kế máy bay với sự trợ giúp của máy tính. Boeing đã sắp đặt ngày làm việc hai mươi bốn giờ, gồm hai ca ở Moscow và một ca ở Mỹ. Dùng cáp quang, các công nghệ nén tiên tiến, và phần mềm work flow khí động học, "họ đơn giản chuyển các bản thiết kế của họ qua lại giữa Moscow và Mỹ," Pickering nói. Các phương tiện hội nghị video được lắp đặt ở mọi tầng của văn phòng của Boeing ở Moscow nên các kỹ sư không phải dựa vào thư điện tử khi họ gặp một vấn đề cần giải quyết với các đồng nghiệp Mỹ. Họ có thể có thảo luận trực diện.

Boeing bắt đầu thuê làm bên ngoài Moscow thiết kế máy bay, coi đó là thử nghiệm, một việc phụ, nhưng bây giờ, do thiếu hụt các kỹ sư hàng không vũ trụ ở Mỹ, thì việc này là một tất yếu. Khả năng của Boeing kết hợp các kỹ sư Nga có chi phí thấp với các nhóm thiết kế Mỹ có chi phí cao, tiên tiến hơn cho phép Boeing cạnh tranh trực diện với đối thủ chính Airbus Industries, được bao cấp bởi một tập đoàn các chính phủ Âu châu và đồng thời cũng sử dụng tài năng Nga nữa. Một kỹ sư hàng không Mỹ tốn 120

dollar một giờ thiết kế; trong khi một kỹ sư Nga chỉ tốn khoảng một phần ba ngần ấy.

Nhưng những người được thuê làm cũng là người đi thuê làm bên ngoài. Các kỹ sư Nga đã thuê Hindustan Aeronautics ở Bangalore, chuyên về số hóa các thiết kế máy bay làm các phần công việc của họ cho Boeing để khiến cho chúng dễ chế tạo hơn. Nhưng đây chưa phải là một nửa câu chuyện. Ngày xưa, Pickering giải thích, Boeing đã có thể nói với các nhà thầu phụ Nhật của mình: "Chúng tôi sẽ gửi cho các anh các sơ đồ cho cánh của 777. Chúng tôi sẽ để các anh làm một số và sau đó chúng tôi sẽ hi vọng các anh mua toàn bộ máy bay của chúng tôi. Cả hai cùng có lợi."

Ngày nay Boeing nói cho công ty công nghiệp Nhật khổng lồ Mitsubishi, "Đây là các tham số chung cho các cánh của 7E7 mới. Anh thiết kế sản phẩm hoàn tất và chế tạo nó." Nhưng thuê các kỹ sư Nhật rất tốn kém. Vậy điều gì sẽ xảy ra? Mitshubishi chuyển các các bộ phận của cánh 7E7 được thuê cho cùng các kỹ sư Nga mà Boeing sử dụng cho các phần khác của máy bay. Trong lúc ấy, một số trong các kỹ sư và nhà khoa học Nga này bỏ các công ty máy bay lớn của Nga, lập ra các hãng của riêng họ, và Boeing đang xem xét mua cổ phần trong một số công ty khởi nghiệp này để có dự trữ năng lực kỹ thuật.

Tất cả việc tìm nguồn toàn cầu này là vì mục đích thiết kế và chế tạo các máy bay nhanh hơn và rẻ hơn, như thế Boeing có thể dùng tiền của mình để tiếp tục đổi mới cho thế hệ tiếp và sống qua cuộc cạnh tranh khốc liệt từ Airbus. Nhờ ba sự hội tụ mà giờ đây Boeing chỉ cần mười một ngày để xây dựng một 737, rút xuống từ hai mươi tám ngày mới chỉ vài năm trước đây. Boeing sẽ xây dựng các máy bay thế hệ mới của mình trong ba ngày, bởi vì tất

cả các phần được thiết kế bằng máy tính cho lắp ráp, và chuỗi cung toàn cầu của Boeing sẽ cho phép nó chuyển các thành phần từ một cơ sở đến cơ sở khác đúng thời hạn.

Để chắc chắn có những hợp đồng tốt nhất về các bộ phận và các nguồn cung khác, bây giờ Boeing thường xuyên tổ chức "các cuộc đấu giá ngược", trong đó các công ty chào giá xuống chứ không phải chào giá lên. Họ đấu thầu hợp đồng cho mọi thứ từ giấy vệ sinh cho các nhà máy Boeing đến các chi tiết cần thiết - các phần hàng hóa có sẵn - cho chuỗi cung của Boeing. Boeing sẽ công bố một phiên đấu giá vào một thời gian định trước trên một địa chỉ Internet được thiết kế đặc biệt. Boeing sẽ bắt đầu đấu giá cho mọi khoản cung ở giá được coi là phải chăng. Sau đó Boeing sẽ chỉ ngồi và nhìn mỗi nhà cung cấp muốn hạ giá đến đâu so với người khác để thắng thầu của Boeing. Các nhà thầu được Boeing đánh giá trước là đủ tư cách, và mọi người có thể nhìn thấy mức chào giá của nhau khi họ đưa ra.

"Bạn có thể thực sự thấy áp lực của thương trường và họ làm việc ra sao," Pickering nói. "Giống xem một cuộc đua ngựa vậy."

BA SỰ HỘI TỤ KHÁC

Một lần tôi đã nghe Bill Bradley kể một câu chuyện về một phụ nữ thượng lưu lần đầu tiên đi từ Boston đến San Francisco. Khi bà về nhà và một người bạn hỏi bà có thích chuyến đi không, bà trả lời, "Không thích lắm - nó quá xa đại dương."

Viễn cảnh và khuynh hướng mà bạn có trong đầu là rất quan

trọng trong việc định hình điều bạn thấy và điều bạn không thấy. Điều đó giúp giải thích tại sao rất nhiều người đã bỏ lỡ ba sự hội tụ. Suy nghĩ của họ như ở đâu đó khác - cho dù ba sự hội tụ này xảy ra ngay trước mắt họ. Ba thứ khác - sự hội tụ khác - cùng đến để tạo ra màn khói này.

Thứ nhất là sự phá sản của các công ty dot-com, bắt đầu vào tháng Ba năm 2001. Như tôi đã nói ở trước, nhiều người đã đánh đồng sự bùng nổ dot-com với toàn cầu hóa. Như thế khi sự bùng nổ dot-com phá sản, và rất nhiều công ty dot-com (và các hãng hỗ trợ chúng) nổ tung, cũng những người này cho rằng toàn cầu hóa cũng đã nổ tung. Sự bốc cháy của dogfood.com [thức ăn cho chó.com] và mười web site khác - chào giao mười poud thức ăn cho chó con đến cửa nhà bạn trong vòng ba mươi phút - đã cho là minh chứng toàn cầu hóa và cách mạng IT chỉ là vẻ bề ngoài chứ không đem lại thực chất.

Đó hoàn toàn là sự xuẩn ngốc. Những người đã nghĩ rằng toàn cầu hóa cũng như sự bùng nổ dot-com và rằng sự phá sản dot-com đánh dấu chấm hết cho toàn cầu hóa *đã không thể sai lầm hơn.* Xin nhắc lại sự phá sản dot-com thực sự đã buộc toàn cầu hóa đi vào siêu phương thức bằng cách buộc các công ty đi thuê bên ngoài và chuyển sản xuất ra nước ngoài ngày càng nhiều chức năng nhằm tiết kiệm đồng vốn hiếm hoi. Đây là một nhân tố then chốt đặt nền tảng cho Toàn cầu hóa 3.0. Từ khi có sự phá sản dot-com cho đến nay, Google đi từ xử lý khoảng 150 triệu tìm kiếm một ngày lên khoảng một tỉ tìm kiếm một ngày, và một phần ba lượng tìm kiếm là từ nước Mỹ. Với mô hình đấu giá nổi tiếng khắp thế giới nên eBay thuê từ một ngàn hai trăm nhân viên vào đầu năm 2000 lên đến sáu ngàn ba trăm vào năm 2004, tất cả đều trong giai đoạn mà người ta cho là toàn cầu hóa "đã qua" rồi. Từ

năm 2000 đến 2004, theo Nielsen/NetRatings, tổng sử dụng Internet toàn cầu tăng 125%, bao gồm 186% ở châu Phi, 209% ở Mỹ Latin, 124% ở châu Âu, và 105% ở Bắc Mỹ. Đúng, toàn cầu hóa chắc chắn đã kết thúc, được rồi.

Không chỉ là sự phá sản dot-com và những lời khoác lác xung quanh nó đã cản trở tầm nhìn mà còn có hai đám mây lớn khác kéo đến. Đám lớn nhất, tất nhiên, là sự kiện 11/9, đó là một cú sốc nặng nề đối với các phe nhóm chính trị Mỹ. Trong bối cảnh 11/9 và tiếp sau là các cuộc xâm lược Afghanistan và Iraq, không ngạc nhiên là ba sự hội tụ đã bị mất hút trong khói bụi của chiến tranh và tiếng huyên thuyên của truyền hình cáp. Cuối cùng, là vụ xì-căng-đan quản trị công ty Enron, rồi tiếp theo là các biến cố ở các công ty Tyco và WorldCom - khiến cho các Giám đốc điều hành và chính quyền Bush chạy vạy để yểm trợ. Các Giám đốc điều hành, với sự biện hộ nào đó, trở thành có tội cho đến khi được cho là không lừa dối Ban giám đốc, và ngay cả chính quyền Bush vốn cung phụng giới kinh doanh và Giám đốc điều hành cũng thận trọng để không tỏ ra quá lo âu về những quan ngại của doanh nghiệp lớn. Mùa xuân năm 2004, tôi gặp lãnh đạo của một trong những công ty công nghệ lớn nhất của Mỹ tới Washington để vận động tài trợ liên bang cho Quỹ Khoa học Quốc gia [NSF] để giúp nuôi dưỡng một cơ sở công nghiệp mạnh hơn cho nền công nghiệp Mỹ. Tôi hỏi ông vì sao chính quyền không triệu tập một cuộc họp thượng đỉnh của các Giám đốc điều hành để nêu bật vấn đề này, và ông chỉ lắc đầu và nói có một từ: "Enron."

Kết quả là: Đúng ở thời điểm thế giới được làm phẳng, và ba sự hội tụ đang định hình lại toàn bộ môi trường kinh doanh toàn cầu - đòi hỏi một số điều chỉnh rất quan trọng trong xã hội của riêng chúng ta và của nhiều quốc gia phương Tây đã phát triển khác -

các chính trị gia Mỹ không giáo dục công chúng Mỹ, mà ngược lại còn tích cực làm họ ngu dốt đi. Trong cuộc vận động tranh cử 2004 chúng ta đã thấy các Đảng viên đảng Dân chủ tranh luận liệu NAFTA có là một ý tưởng tốt và Nhà Trắng của Bush đã dán băng dính lên miệng N. Gregory Mankiw, chủ tịch của Hội đồng các Cố vấn Kinh tế của Nhà Trắng, và giấu ông vào tầng hầm của Dick Cheney, bởi vì Mankiw, tác giả của một sách giáo khoa kinh tế học nổi tiếng, đã dám phát biểu đồng tình với thuê làm bên ngoài, coi đó là "biểu hiện mới nhất của các khoản lợi từ thương mại mà các nhà kinh tế đã nói, ít nhất là từ thời Adam Smith."

Tuyên bố của Mankiw làm bùng nổ một cuộc tranh đua về chuyện ai có thể nói những câu nực cười nhất để đáp lại. Kẻ thắng đã là Chủ tịch Hạ Viện Dennis Hastert, ông nói rằng "lý thuyết" của Mankiw "không qua được một trắc nghiệm cơ bản của hoạt động kinh tế thực tế." Và đó là trắc nghiệm nào, Dennis? Mankiw đáng thương đã hầu như không được nghe đến nữa.

Vì tất cả các lý do này, hầu hết mọi người đã không thấy ba sự hội tụ. Một điều thực sự lớn đang diễn ra và đơn giản không nằm trong thảo luận công khai ở Mỹ hay châu Âu. Trước khi đến Ấn Độ đầu năm 2004, tôi về cơ bản cũng mù tịt về điều đó, tuy tôi đã thấy vài dấu hiệu đang manh nha. Một trong các nhà doanh nghiệp chín chắn nhất mà tôi đã biết qua nhiều năm là Nobuyuki Idei, chủ tịch của Sony. Tôi luôn dõi theo những phát biểu của ông. Chúng tôi gặp nhau hai lần vào năm 2004, và cả hai lần qua giọng Nhật đặc sệt của mình ông đều khiến tôi suy nghĩ. Idei nói rằng một sự thay đổi đang xảy ra trong thế giới công nghệ kinh doanh, điều đó được nhớ lại, theo thời gian, như "sao băng va vào trái đất và làm tuyệt chủng loài khủng long." May thay, các công ty toàn cầu mới nhất biết cái gì đang xảy ra ở đó, và các công ty giỏi nhất

đã lặng lẽ thích ứng với điều này để không phải là một trong những khủng long đó.

"Khi tìm kiếm tư liệu cho cuốn sách này, đôi khi tôi cảm thấy như đang ở trong một **Vùng Tranh Tối Tranh Sáng**. Tôi đã có ý định phỏng vấn các Giám đốc điều hành và các nhà công nghệ từ các công ty lớn có cơ sở ở Mỹ và nước ngoài, và họ sẽ mô tả theo cách riêng của họ về cái mà tôi gọi là ba sự hội tụ. Nhưng, vì tất cả các lý do tôi đã nhắc tới ở trên, hầu hết họ đã không nói cho công chúng hay các nhà chính trị biết sự thật này. Đó là do họ hoặc đã quá đăng trí, hoặc quá tập trung vào việc kinh doanh của riêng họ, hay quá sợ hãi. Dường như tất cả họ đều giống như "những người trong vỏ kén" sống cuộc sống bàng quan mặc dù đang nắm giữ những điều bí mật. Đúng, tất cả họ đều biết điều bí mật. Họ đã tiến hành đổi mới trên nền tảng thế giới phẳng này. Họ không còn sự lựa chọn nào khác. Họ phải làm như vậy nếu muốn công ty tồn tại, chứ chưa nói gì đến làm ăn phát đạt. Bằng cách đó họ đang củng cố và mở rộng sân chơi toàn cầu. ***Nhưng chẳng ai trong số họ muốn nói với lũ trẻ về điều đó.***"

Thôi được, đây là sự thật mà không ai muốn nói cho bạn: nhờ ba sự hội tụ mà thế giới phẳng mới trên thực tế đã cùng một lúc phá tung bức tường, trần nhà và nền nhà. Chính việc sợi cáp quang, Internet, phần mềm dòng công việc kết nối mạng thế giới đã phá tung những bức tường gây cản trở cộng tác. Khi mà những bức tường cao truyền thống bị dỡ bỏ, các cá nhân lại đang chuyển động, mà trước kia chưa bao giờ họ nghĩ đến chuyện cùng làm việc, và công việc lại di dời từ nước này sang nước khác. Cũng nền tảng đó phá bỏ các trần hạn chế chúng ta. Các cá nhân vốn chưa bao giờ mơ tưởng đến việc đưa lên mạng ý kiến, tầm nhìn chính trị, bách khoa toàn thư hay một phần mềm mới, đột nhiên thấy rằng họ có

tác động mang tầm toàn cầu đến thế giới với tư cách chỉ là các cá nhân. Khi các bức tường truyền thống không còn, họ có thể đẩy lên hoặc đẩy ra theo những cách thức mà trước kia không thể hình dung nổi. Và cuối cùng thì sàn nhà cũng bị dỡ bỏ. Nhờ nền công nghiệp mới gọi là "tìm kiếm" mà các cá nhân có thể đi sâu tìm các sự kiện, trích dẫn lịch sử, các số liệu cá nhân của những người xa lạ mà trước kia họ không thể. Sàn xi măng cứng nhắc, cũ kỹ trước kia hạn chế chúng ta đào sâu tìm hiểu quá khứ hoặc hiện tại về bất cứ chủ đề hoặc về người nào đó giờ đây đã được dỡ bỏ.

Vâng, tất nhiên, những bức tường, sàn nhà, trần nhà đã bị xói mòn. Sự làm phẳng bắt đầu từ cuối những năm 1980 nhưng với ba sự hội tụ, sự làm phẳng đã diễn ra đồng loạt và liên quan đến càng nhiều người và càng nhiều nơi hơn.

Hãy để tôi nói cho bạn nghe suy nghĩ này: Bạn biết "cuộc cách mạng công nghệ thông tin" mà báo chí kinh doanh đã tung ra trong hai mươi năm qua? Đáng tiếc đó chỉ mới là khúc dạo đầu. Hai mươi năm vừa qua mới chỉ là rèn, mài sắc và phân phối tất cả các công cụ mới để kết nối và cộng tác. *Giờ đây* khi tất cả các công cụ cộng tác đó bổ sung lẫn nhau thực sự hoạt động để san phẳng sân chơi thì cuộc cách mạng thông tin mới thực sự bắt đầu. Một trong những người đã kéo toạc bức màn và gọi giây phút này bằng tên thật của nó là Carly Fiorina của Hewlett-Packard, năm 2004 bà đã bắt đầu tuyên bố trong bài diễn thuyết trước công chúng của mình rằng sự bùng nổ và phá sản dot-com đã chỉ "là sự kết thúc của phần đầu." Fiorina, Giám đốc điều hành của HP lúc đó nói, hai mươi lăm năm vừa qua trong công nghệ, mới chỉ là "màn khởi động" mà thôi. Bây giờ chúng ta đang tiến vào cuộc đấu chính, bà nói, "và với cuộc đấu chính đó, tôi muốn nói đến một kỷ nguyên trong đó công nghệ thực sự biến đổi mọi khía cạnh của kinh doanh, mọi khía cạnh của cuộc sống và mọi khía cạnh của xã hội."

BỐN

Sự Sắp xếp Vĩ đại

Khi thế giới chuyển từ hệ thống tạo giá trị chủ yếu theo chiều dọc từ trên xuống *(chỉ huy và kiểm soát)* sang mô hình tạo giá trị theo chiều ngang *(kết nối và cộng tác),* và khi cùng một lúc chúng ta phá bỏ thêm những giới hạn bó buộc, thì các xã hội sẽ chợt thấy trước mắt muôn vàn thay đổi sâu sắc. Song điều này không chỉ tác động đến phương thức kinh doanh. Nó tác động đến mọi thứ - hình thức tổ chức của các cá nhân, cộng đồng và các công ty; vị trí khởi đầu và kết thúc của các công ty và các cộng đồng; phương cách mà các cá nhân cân đối những bản sắc khác nhau của họ với tư cách là những người tiêu dùng, các nhân viên, các cổ đông, và công dân; cách thức mà người dân xác định bản thân mình về chính trị; và vai trò của các chính phủ trong việc xử lý tất cả những biến chuyển này. Điều này không bỗng chốc xảy ra, song cùng với thời gian vai trò, tập quán, bản sắc chính trị và thực tiễn quản lý vốn quen thuộc với chúng ta trong thế giới tròn sẽ phải được điều chỉnh mạnh mẽ để thích nghi với kỷ nguyên của thế giới phẳng. Nói một cách đơn giản, sau ba sự hội tụ vĩ đại xuất hiện vào khoảng năm 2000, chúng ta sắp được chứng kiến cái mà tôi gọi là "Sự sắp xếp vĩ đại."

Tôi đã nghĩ về sự sắp xếp vĩ đại sau cuộc trò chuyện với nhà lý thuyết chính trị nổi tiếng của Đại học Hardvard là Michael J. Sandel. Sandel khiến tôi hơi giật mình khi nhận xét rằng quá trình làm phẳng mà tôi đang mô tả thực ra đã được Karl Marx và Friedrich Engels đưa ra lần đầu tiên trong cuốn *Tuyên ngôn Cộng sản* xuất bản năm 1848. Sandel cho rằng mặc dù sự thu hẹp và làm phẳng thế giới mà ta thấy ngày nay có đôi chút khác biệt về mức độ với những gì Marx đã chứng kiến ở thời của ông, nhưng nó cũng là một phần của xu hướng lịch sử tương tự mà Marx đã đề cập trong các tác phẩm của ông về chủ nghĩa tư bản - đó chính là dòng chảy của công nghệ và tư bản mà không sức mạnh nào ngăn cản được. Nó loại bỏ mọi rào cản, biên giới, trở lực và bó buộc đối với thương mại toàn cầu.

"Marx là một trong những người đầu tiên nhìn thấy khả năng thế giới trở thành một thị trường toàn cầu không bị hạn chế bởi các đường biên giới quốc gia", Sandel giải thích. "Marx là người chỉ trích mạnh mẽ nhất chủ nghĩa tư bản, song ông cũng phát hiện ra sức mạnh đáng sợ của nó trong việc phá vỡ các rào cản và tạo ra một hệ thống sản xuất và tiêu thụ toàn cầu. Trong *Tuyên ngôn Cộng sản*, ông đã mô tả chủ nghĩa tư bản như một lực lượng sẽ làm tan rã tất cả các thực thể phong kiến, dân tộc và tôn giáo, khai sinh ra một nền văn minh phổ quát bị chi phối bởi các mệnh lệnh của thị trường. Marx đã cho rằng tư bản chắc chắn sẽ thực hiện được điều ấy, một cách tất yếu và cũng đáng mong muốn. Marx cho rằng: Bởi vì một khi chủ nghĩa tư bản đã phá hủy lòng trung thành dân tộc và tôn giáo, nó sẽ bóc trần toàn bộ cuộc đấu tranh giữa tư bản và lao động. Buộc phải cạnh tranh trong một cuộc đua toàn cầu đến cùng kiệt, những người lao động trên thế giới sẽ liên hiệp lại trong một cuộc cách mạng toàn cầu để chấm dứt sự áp bức. Do không

còn bị ru ngủ bởi chủ nghĩa yêu nước và tôn giáo, họ sẽ thấy việc bị bóc lột một cách rõ ràng và sẽ đứng lên để chấm dứt nó."

Quả thực, giờ đọc lại *Tuyên ngôn Cộng sản*, tôi kinh ngạc trước sự mô tả chi tiết và sâu sắc của Marx về các nhân tố làm phẳng thế giới vào thời kỳ hưng thịnh của Cách mạng Công nghiệp, cũng như khả năng dự đoán siêu phàm của ông về việc các lực lượng này sẽ tiếp tục làm phẳng thế giới cho đến tận ngày nay. Trong những đoạn có lẽ là then chốt của *Tuyên ngôn Cộng sản*, Marx và Engels viết:

> Tất cả các quan hệ cứng đờ và hoen rỉ, với một loạt các định kiến và quan niệm xưa cũ từng được tôn sùng, nay đều đang tiêu tan; những quan hệ mới hình thành chưa kịp định hình lập tức đã trở nên già cỗi. Những gì tưởng chừng vững chắc đều tan thành mây khói; tất cả những gì thiêng liêng đều bị ô uế, coi thường, và rốt cuộc, mỗi người đều buộc phải nhìn những điều kiện sinh hoạt của họ và những quan hệ giữa họ với nhau bằng con mắt tỉnh ngộ.
>
> Do luôn bị thôi thúc thúc bởi nhu cầu mở rộng thị trường cho sản phẩm của nó, giai cấp tư sản mở rộng ảnh hưởng khắp toàn cầu. Nó phải xâm nhập vào khắp nơi, trụ lại ở khắp nơi và thiết lập những mối liên hệ ở khắp nơi.
>
> Bằng việc khai thác thị trường thế giới, giai cấp tư sản đã làm cho sản xuất và tiêu dùng trong tất cả các nước mang tính chất thế giới. Mặc cho bọn phản động đau buồn, nó đã làm cho công nghiệp mất cơ sở dân tộc. Những ngành công nghiệp dân tộc có từ lâu đời hoặc đã bị tiêu diệt hoặc đang ngày càng bị tiêu diệt. Chúng bị thay thế bởi những ngành

công nghiệp mới, những ngành mà việc du nhập chúng trở thành một vấn đề sống còn đối với tất cả các dân tộc văn minh, những ngành công nghiệp không dùng những nguyên liệu bản xứ mà dùng những nguyên liệu đưa từ những miền xa xôi nhất trên trái đất đến và sản phẩm làm ra không những được tiêu thụ tại chỗ mà còn được tiêu thụ ở tất cả các nơi trên trái đất. Thay cho những nhu cầu cũ được thỏa mãn bằng những sản phẩm trong nước, thì nảy sinh ra những nhu cầu mới, đòi hỏi được thỏa mãn bằng những sản phẩm đưa từ những miền và xứ xa xôi nhất về. Thay cho tình trạng biệt lập và tự cung tự cấp trước kia của các địa phương và các dân tộc, ta thấy phát triển những quan hệ phổ biến, sự phụ thuộc lẫn nhau phổ biến giữa các dân tộc. Mà sản xuất vật chất đã như thế thì sản xuất tinh thần cũng không kém như thế. Những thành quả của hoạt động tinh thần của một dân tộc trở thành tài sản chung của tất cả các dân tộc. Tính chất đơn phương và phiến diện dân tộc ngày càng không thể tồn tại được nữa; và từ những nền văn học dân tộc và địa phương, muôn hình muôn vẻ, đang nảy nở ra một nền văn học toàn thế giới.

Nhờ cải tiến mau chóng công cụ sản xuất và làm cho các phương tiện giao thông trở nên vô cùng tiện lợi, giai cấp tư sản lôi cuốn tất cả, kể cả các dân tộc dã man nhất vào trào lưu văn minh. Giá rẻ của các sản phẩm của giai cấp ấy là trọng pháo bắn thủng tất cả những bức vạn lý trường thành và buộc những người dã man bài ngoại một cách ngoan cường nhất cũng phải hàng phục. Nó buộc tất cả các dân tộc phải chấp nhận phương thức sản xuất tư sản, nếu không sẽ bị tiêu diệt; nó buộc tất cả các dân tộc phải du nhập cái gọi

là văn minh, nghĩa là phải trở thành tư sản. Nói tóm lại, nó tạo ra cho nó một thế giới theo hình dạng của nó.

Khó có thể tin là Marx đã công bố nó năm 1848. Dẫn chiếu đến *Tuyên ngôn Cộng sản*, Sandel bảo tôi, "Anh đang lập luận điều gì đó tương tự. Điều anh lập luận là sự phát triển về công nghệ thông tin cho phép các công ty loại trừ tất cả sự phi hiệu quả và ma sát khỏi các thị trường và hoạt động kinh doanh của họ. Đó là khái niệm 'làm phẳng' mà anh thực sự muốn nói. Nhưng một thế giới phẳng, phi ma sát là một phúc lành ô hợp. Nó có thể, như anh gợi ý, là tốt cho kinh doanh toàn cầu. Hay nó có thể, như Marx đã tin, là điềm báo trước cho một cuộc cách mạng vô sản. Nhưng nó cũng có thể đưa ra mối đe dọa đối với các địa điểm và các cộng đồng đặc biệt; cho chúng ta phương hướng, định vị chúng ta trên thế giới. Từ sự khuấy động đầu tiên của chủ nghĩa tư bản, người ta đã hình dung về khả năng của thế giới như một thị trường hoàn hảo – không bị cản trở bởi các áp lực bảo hộ, các hệ thống pháp lý khác nhau, các khác biệt văn hóa và ngôn ngữ, hay sự bất đồng ý thức hệ. Nhưng viễn cảnh này đã luôn va vào thế giới như bản chất vốn có của nó – đầy rẫy những nguồn ma sát và phi hiệu quả. Một số cản trở đối với một thị trường toàn cầu phi ma sát thực sự là nguồn gốc của sự lãng phí và bỏ lỡ cơ hội. Nhưng một số yếu tố gây ra sự phi hiệu quả này là các định chế, tập quán, văn hóa, và truyền thống mà người dân tha thiết bảo vệ bởi chúng phản ánh các giá trị phi thị trường như sự cố kết xã hội, niềm tin tôn giáo, và tự hào dân tộc. Nếu các thị trường toàn cầu và các công nghệ truyền thông mới làm phẳng những sự khác biệt này, thì chúng ta có thể mất điều gì đó quan trọng. Đó là lý do vì sao ngay từ ban đầu cuộc tranh luận về chủ nghĩa tư bản đã là về các

ma sát, cản trở, và ranh giới nào chỉ là những nguồn lãng phí và phi hiệu quả, và những cái nào là nguồn của bản sắc và bản thể mà chúng ta phải cố gắng gìn giữ. Từ điện tín đến Internet, mỗi công nghệ truyền thông mới đã hứa hẹn thu hẹp khoảng cách giữa người dân, để tăng khả năng tiếp cận thông tin, và để đưa chúng ta hết sức gần hơn đến ước mơ về một thị trường toàn cầu hữu hiệu hoàn hảo, phi ma sát. Và mỗi lần, câu hỏi dành cho xã hội nổi lên ngày một cấp bách: Ở mức độ nào chúng ta phải đứng sang một bên, 'bắt đầu vào cuộc,' và làm mọi thứ chúng ta có thể làm để loại trừ càng nhiều sự phi hiệu quả, và ở mức độ nào chúng ta phải chống lại vào xu thế đó để bảo vệ những giá trị mà các thị trường toàn cầu không thể mang lại? Một số nguồn ma sát là đáng bảo vệ, ngay cả khi phải đối mặt với một nền kinh tế toàn cầu đe dọa làm phẳng chúng."

Nguồn ma sát lớn nhất, tất nhiên, luôn là các quốc gia dân tộc, với các biên giới và luật pháp được xác định rõ ràng. Các quốc gia dân tộc vốn vẫn tạo dựng nên những khuôn khổ bao bọc phần lớn cuộc sống của chúng ta. Liệu các đường biên giới quốc gia có phải là một nguồn ma sát mà chúng ta muốn duy trì, hay thậm chí có thể duy trì, trong một thế giới phẳng hay không? Vậy còn các rào cản pháp lý đối với dòng chảy thông tin, quyền sở hữu trí tuệ, và vốn - như quyền tác giả, bảo vệ người lao động, và lương tối thiểu - thì sao? Theo sau ba sự hội tụ, các lực lượng làm phẳng càng làm giảm ma sát và các rào cản thì chúng càng đưa ra những thách thức to lớn hơn đối với quốc gia dân tộc và với các nền văn hóa, giá trị, bản sắc dân tộc, truyền thống dân chủ, và những mối ràng buộc đã từng bảo vệ và và xoa dịu người lao động và các cộng đồng. Chúng ta nên giữ lại cái nào và vứt bỏ cái nào để tất cả chúng ta có thể cộng tác dễ dàng hơn?

Chắc chắn là những khuôn khổ xác lập nên đời sống kinh tế và chính trị của chúng ta không nhất loạt biến mất cùng một lúc ở tất cả mọi nơi. Song rõ ràng là chúng đang biến mất. Một số người có thể đón nhận điều này với cảm giác hoan hỉ và tự do - coi đó là cơ hội để phát triển, mở rộng, đào bới, dựng xây ở bốn phương tám hướng bằng một bộ công cụ hoàn toàn mới. Những người khác sẽ phản ứng lại điều này với tâm trạng lo lắng của một kẻ đang rơi tự do, cảm thấy không còn nơi bấu víu và không còn gì bảo vệ sự riêng tư của mình. Một số người sẽ thấy được giải phóng hoàn toàn, còn những người khác lại thấy hoàn toàn bị mất phương hướng. Những gì mà các nhà nhân chủng học và các nhà sử học kể cho chúng ta về các xã hội đang chuyển hóa nhanh chóng thậm chí chỉ trong một chiều hướng chính là khả năng mất ổn định cao của chúng. Vậy thì ai mà đoán nổi những gì sẽ xảy đến với một xã hội đang trong quá trình chuyển hóa nhanh chóng ở cả ba hướng. Nó đã tích tụ nhiều căng thẳng. Những biên giới, khuôn khổ xưa cũ đang dần biến mất, nhưng chúng ta cũng chưa biết đích xác chúng sẽ được thay thế bởi cái gì. Song chúng ta biết rõ rằng chúng ta vẫn là con người, và con người thì cần phải có những khuôn khổ tạo lập nên cuộc sống - chúng ta cần những chuẩn mực ứng xử và luật lệ giao thương được tất cả chấp nhận. Chúng ta cần những phương cách được tất cả chấp nhận để xác lập quyền lực và xây dựng cộng đồng, làm việc, bảo vệ tác quyền, và xác định ai là người đáng tin cậy.

Những tín đồ của phong trào nguồn mở sẽ nói với bạn rằng "mạng lưới" sẽ xác lập những chuẩn mực mới. Ở mức độ nhất định, điều này đúng. Điều này đúng, chẳng hạn trong trường hợp của cộng đồng eBay - một thị trường hầu như không có khuôn khổ hạn chế nào - cộng đồng này chấp nhận một hệ thống chuẩn mực bằng cách

thưởng công hậu hĩnh cho những giao dịch trung thực và cho phép những người sử dụng cơ hội được hồi âm, khiến quá trình giao dịch của mọi người đều hoàn toàn minh bạch đối với những người khác trong cộng đồng. Kết quả thu được là một khuôn khổ khuyến khích cách hành xử tốt trong cộng đồng và được duy trì từ dưới lên trên. Song những tín đồ của nguồn mở đã khá nông cạn khi cho rằng hoàn toàn có thể tin tưởng vào "mạng lưới" trong việc tạo lập những chuẩn mực mới. Xét cho cùng, al-Qaeda cũng là một mạng lưới, song những giá trị mà nó cổ súy khó có thể coi là có lợi cho hòa bình, yên lành và cộng đồng toàn cầu. Các mạng lưới cũng có thể sẽ làm lan truyền những tin đồn thổi, thất thiệt nhanh hơn bao giờ hết mà lại không thể sửa chữa ngay được. Bạn hãy nhớ lại những lời độc địa đầy rẫy trong bách khoa thư Wikipedia về John Seigenthaler Sr. Lời nói dối trắng trợn rằng người Do Thái đã được cảnh báo không tới làm việc tại Trung tâm Thương mại Thế giới sáng 11/9 đã bắt đầu đâu đó trong thế giới Hồi giáo và lan truyền nhanh như một đám cháy trên toàn mạng Internet chỉ trong vài ngày, và việc mà không có bất cứ thông tin nào phủ nhận điều đó rốt cuộc đã làm tan biến tin đồn này. Tôi tin rằng điều đó phụ thuộc nhiều vào sự đa dạng của cộng đồng mạng. Cái mạng lưới đã tung tin đồn bậy rằng người Do Thái được cảnh báo không đi làm sáng 11/9 là một mạng lưới đồng nhất mà tôi tin chắc rằng bao gồm những người muốn tin vào lời nói dối mà họ đang lan truyền và không muốn nhìn nhận các quan điểm thay thế khác. Điều này cũng đúng với nhiều mạng lưới trong thế giới phẳng.

Vì tất cả những lẽ đó, những khuôn khổ sẽ xác định chúng ta trong tương lai nhiều khả năng sẽ là những mô hình tổng hợp. Điều này có nghĩa là các quốc gia dân tộc truyền thống, các chính phủ, doanh nghiệp và tổ chức mới sẽ phải cùng cộng tác với những mạng

lưới đang trỗi dậy, những cộng đồng và công ty ảo nhằm đưa ra những chuẩn mực và khuôn khổ mới để hoạt động trong thế giới phẳng. Nó sẽ là một phần của cuộc sắp xếp vĩ đại chắc chắn chiếm vị trí trung tâm trong cuộc tranh luận chính trị bên trong các quốc gia dân tộc và giữa các quốc gia dân tộc với nhau cũng như bên trong các mạng lưới và giữa các mạng lưới với nhau trong một thế giới phẳng. Sau đây là một số ví dụ mà tôi muốn dẫn chứng.

INDIA ĐỐI LẠI INDIANA: AI BÓC LỘT AI?

Như Sandel lập luận, cái mà tôi gọi là cộng tác thì với người khác, nó chỉ như một cái tên bóng bẩy dùng để diễn đạt khả năng thuê nhân công rẻ ở Ấn Độ. Bạn không thể phủ nhận điều đó khi bạn nhìn nó theo quan điểm của Mỹ. Nhưng điều này chỉ đúng khi bạn nhìn từ một phía. Theo quan điểm của người lao động Ấn Độ, cũng hình thức cộng tác và nguồn mở ấy, có thể được coi như cách gọi khác của việc mở rộng quyền lực hơn bao giờ hết cho các cá nhân trong thế giới đang phát triển, cho phép họ nuôi dưỡng, khai thác, và hưởng lợi từ tài năng trí tuệ Trời phú của họ – những tài năng mà trước khi có sự làm phẳng thế giới vẫn nằm mục rữa ở các cầu cảng của Bombay và Calcutta. Nhìn nó từ phương diện của Mỹ trong một thế giới phẳng, bạn có thể kết luận là ma sát, các rào cản, và các giá trị cản trở nguồn mở phải được duy trì, thậm chí còn được tăng cường. Nhưng từ quan điểm của những người Ấn Độ, sự chí công vô tư, công lý, và những khát vọng

riêng của họ đòi hỏi rằng cùng các rào cản và nguồn ma sát đó phải được dỡ bỏ. Trong thế giới phẳng, sự giải phóng kinh tế của một người có thể là sự thất nghiệp của người khác.

Hãy xem một ví dụ thực tế: Năm 2003, bang Indiana mời đấu thầu một hợp đồng nâng cấp các hệ thống máy tính xử lý các đòi hỏi thất nghiệp của bang. Thử đoán xem ai trúng thầu? Tata America International, chi nhánh ở Mỹ của công ty Tata Consultancy Services của Ấn Độ. Giá bỏ thầu của Tata là 15,2 triệu dollar rẻ hơn giá bỏ thầu của đối thủ sát nhất của nó, công ty Deloitte Consulting and Accenture có cơ sở ở New York, là 8,1 triệu dollar. Không công ty Indiana nào tham gia đấu thầu, vì nó quá lớn đối với khả năng của họ.

Nói cách khác, một hãng tư vấn Ấn Độ thắng thầu nâng cấp cục quản lý thất nghiệp của bang Indiana! Bạn không thể hiểu nổi điều này. Bang Indiana đã cho thuê làm bên ngoài công việc của chính cái cơ quan có trách nhiệm làm dịu bớt các tác động của nạn thất nghiệp cho người dân Indiana. Tata đã dự kiến đưa khoảng sáu mươi lăm nhân viên hợp đồng tới làm việc tại Trung tâm Chính phủ Indiana cùng với mười tám nhân viên của bang. Tata cũng tuyên bố muốn thuê các nhà thầu phụ địa phương và tuyển dụng một số nhân công sở tại, nhưng phần lớn nhân viên sẽ đến từ Ấn Độ để tiến hành đại tu máy tính. Sau khi hoàn tất, hệ thống này được cho là "sẽ tăng tốc độ xử lý các khiếu nại về thất nghiệp, cũng như tiết kiệm bưu phí và giảm sự phiền nhiễu đối với các doanh nghiệp đóng thuế thất nghiệp," - theo như tờ *Indianapolis Star* tường thuật ngày 25/6/2004. Có lẽ bạn có thể phỏng đoán câu chuyện kết thúc thế nào. "Các trợ lý chóp bu của Frank O'Bannon, thống đốc bang khi đó, đã kí một hợp đồng nhạy cảm về chính trị có thời hạn bốn năm trước khi ông mất vào ngày

13/9 [2003]," tờ *Indianapolis Star* tường thuật. Nhưng khi tin tức về hợp đồng được công bố, những người Cộng hòa đã biến nó thành một vấn đề của cuộc vận động. Nó trở thành vấn đề chính trị nóng bỏng đến mức Thống đốc Joe Kernan, một đảng viên Đảng Dân chủ, người thay thế O'Bannon, đã ra lệnh cho một cơ quan trong bang có chức năng giúp những cư dân Indiana thất nghiệp hủy bỏ hợp đồng, cũng như đưa ra các rào cản pháp lý và ma sát nhất định để ngăn những việc tương tự khỏi tái diễn. Ông cũng đã ra lệnh rằng hợp đồng phải được phân thành các miếng nhỏ để các hãng Indiana có thể tham gia đấu thầu - một điều tốt cho các công ty của Indiana nhưng rất tốn kém và phi hiệu quả đối với bang này. Tờ *Indianapolis Star* tường thuật rằng một tấm séc 993.587 dollar đã được gửi thanh toán cho tám tuần làm việc của Tata, trong thời gian đó nó đã đào tạo cho bang bốn mươi lăm nhà lập trình về phát triển và xây dựng phần mềm tiên tiến. Alan Degner, ủy viên của Indiana về phát triển lực lượng lao động, nói: "Làm việc với công ty thật tuyệt vời."

Vậy bây giờ tôi chỉ nêu ra một câu hỏi đơn giản: Ai là người bóc lột và ai là người bị bóc lột trong câu chuyện India-Indiana này? Chi nhánh tại Mỹ của một hãng tư vấn Ấn Độ đề xuất phương án tiết kiệm cho những người đóng thuế Indiana 8,1 triệu dollar qua việc tân trang lại các máy tính của họ bằng cách sử dụng cả các nhân viên Ấn Độ và những người làm thuê sở tại ở Indiana. Doanh vụ sẽ làm lợi rất nhiều cho chi nhánh tại Mỹ của hãng tư vấn Ấn Độ; nó làm lợi cho một số công nhân kỹ thuật của bang Indiana; và nó tiết kiệm cho cư dân bang Indiana những đồng tiền thuế quý báu có thể được dùng để thuê thêm nhiều công chức ở nơi khác, hay để xây dựng các trường học mới nhằm làm giảm gánh nặng cho người thất nghiệp. Vậy mà toàn bộ bản hợp đồng được ký bởi

các thành viên đảng Dân chủ ủng hộ người lao động đã bị xé toạc dưới áp lực của những người Cộng hòa ủng hộ tự do-thương mại.

Hãy sắp xếp lại điều đó.

Trong thế giới cũ, nơi giá trị chủ yếu được tạo ra theo chiều dọc, thường ở bên trong một công ty đơn nhất và từ trên xuống dưới, rất dễ nhìn ra ai ở trên đỉnh và ai ở dưới đáy, ai bóc lột và ai bị bóc lột. Song khi thế giới bắt đầu phẳng ra và giá trị ngày càng được tạo ra theo chiều ngang (qua vô số dạng cộng tác, trong đó các cá nhân và những kẻ dưới trướng có thêm rất nhiều sức mạnh), việc nhìn ra ai ở trên đỉnh ai ở dưới đáy, ai bóc lột và ai bị bóc lột, trở nên rất phức tạp. Một số trong các phản xạ chính trị cũ của chúng ta không còn áp dụng được nữa. Liệu các kỹ sư Ấn Độ đã không "bị bóc lột" khi chính phủ của họ đã đào tạo họ ở một số trong các học viện kỹ thuật tốt nhất thế giới ở bên trong Ấn Độ, nhưng sau đó cũng chính phủ Ấn Độ đó đã theo đuổi chính sách kinh tế xã hội chủ nghĩa không thể tạo công ăn việc làm cho các kỹ sư đó ở Ấn Độ, nên những người không thể thoát khỏi Ấn Độ đã phải lái taxi để kiếm miếng ăn? Liệu cũng chính các kỹ sư đó, bây giờ có bị bóc lột hay không khi họ gia nhập công ty tư vấn lớn nhất Ấn Độ, được trả lương rất thoải mái theo tiêu chuẩn của Ấn Độ, và, nhờ thế giới phẳng, bây giờ có thể áp dụng kỹ năng của họ một cách toàn cầu? Hay các kỹ sư Ấn Độ đó giờ đây đang bóc lột người dân Indiana bằng kiến nghị tân trang lại hệ thống quản lý thất nghiệp của bang họ với ít tiền hơn nhiều so với một hãng tư vấn Mỹ? Hay người dân Indiana bóc lột các kỹ sư Ấn Độ bán lao động rẻ đó? Ai đó hãy nói cho tôi biết: Ai bóc lột ai trong câu chuyện này? Cánh Tả truyền thống đứng về phía ai trong câu chuyện này? Họ đứng về phía các công nhân tri thức từ thế giới đang phát triển, được trả lương tử tế, cố gắng sử dụng tài năng do

khổ luyện mà có được của họ trong thế giới đã phát triển? Hay về phía các chính trị gia Indiana, những người muốn tước đoạt công việc của các kỹ sư Ấn Độ này để cho phép các cử tri của họ có thể làm, dù rằng với chi phí cao hơn? Và cánh Hữu truyền thống đứng về phía ai trong câu chuyện này? Về phía những người muốn giữ thuế thấp và giảm ngân sách Indiana bằng cho thuê làm bên ngoài một số việc, hay với những người nói, "Hãy tăng thuế để giữ công việc ở đây và dành chỉ cho người dân Indiana?" Hay là, chỉ để giúp nhân dân Indiana mà đứng về phía những người muốn duy trì ma sát nào đó trong hệ thống, cho dù điều đó đi ngược lại mọi bản năng của những người Cộng hòa về tự do thương mại? Nếu bạn chống toàn cầu hóa bởi vì bạn nghĩ nó làm hại nhân dân ở các nước đang phát triển, bạn đứng về phía nào trong chuyện này: India hay Indiana?

Tranh luận India đối lại Indiana nêu bật những khó khăn trong việc vạch ra các ranh giới giữa những lợi ích của hai cộng đồng trước kia chẳng bao giờ hình dung là họ được kết nối với nhau, nói chi đến cộng tác. Nhưng đột nhiên họ thức tỉnh và phát hiện ra rằng trong một thế giới phẳng, nơi công việc ngày càng trở thành sự cộng tác theo chiều ngang, họ không chỉ được kết nối và cộng tác với nhau mà còn rất cần đến một khế ước xã hội để quản lý các mối quan hệ của họ.

Ý nghĩa chủ đạo của câu chuyện là thế này: Bất luận chúng ta nói về khoa học quản lý hay khoa học chính trị, chế tác hay nghiên cứu và phát triển, rất nhiều người chơi và quy trình sẽ phải bắt đầu giải quyết "sự làm ngang hóa." Và điều đó đòi hỏi phải sắp xếp lại rất nhiều.

CÁC CÔNG TY DỪNG LẠI VÀ KHỞI ĐẦU Ở ĐÂU?

Hệt như mối quan hệ giữa các nhóm người lao động khác nhau sẽ phải được sắp xếp lại trong một thế giới phẳng, quan hệ giữa các công ty và các cộng đồng cũng sẽ như vậy. Giá trị của ai sẽ chi phối một công ty cá biệt, và công ty đó sẽ tôn trọng và thúc đẩy lợi ích của ai? Rõ ràng là trong một thế giới phẳng, các công ty toàn cầu sẽ phải thích nghi để tận dụng tối đa các cơ hội toàn cầu và các nguồn lực toàn cầu - và điều đó cũng có nghĩa là chúng phải thích nghi với một thế giới phẳng. Trước kia, một quốc gia có thể hưởng lợi từ thành công và sự độc quyền mà các công ty của nó nhằm xác lập sự thịnh vượng kinh tế và vị thế của nó trên thế giới. Điều gì sẽ xảy ra khi các doanh nghiệp xác định những lợi ích và cơ hội lao động của mình một cách toàn cầu hơn là cục bộ, khi toàn bộ quá trình cổ phần ngày càng đòi hỏi các công ty này hoạt động theo các tiêu chuẩn, cơ hội và nguồn lực mang tính toàn cầu? Trước đây người ta thường nói rằng do General Motors phát triển, nên nước Mỹ phát triển. Nhưng ngày nay người ta nói, "Do công ty Dell phát triển, nên Malaysia, Đài Loan, Trung Quốc, Ireland, Ấn Độ... phát triển." Ngày nay HP có trên 150.000 nhân viên ở ít nhất là 170 nước. Nó không chỉ là công ty công nghệ tiêu dùng lớn nhất trên thế giới; nó là công ty công nghệ thông tin lớn nhất châu Âu, nó là công ty IT lớn nhất ở Nga, là công ty IT lớn nhất ở Trung Đông, và công ty công nghệ thông tin lớn nhất ở Nam Phi. Liệu HP có phải là một công ty Mỹ trong khi đa số nhân viên và các khách hàng của nó ở ngoài nước Mỹ, cho dù tổng hành dinh của nó ở Palo Alto? Ngày nay các công ty không thể sống sót

như một thực thể bị giới hạn bởi bất cứ một quốc gia dân tộc duy nhất nào, cho dù đó là một nước lớn như Hoa Kỳ. Cho nên vấn đề hiện nay khiến các quốc gia dân tộc và công dân của chúng đau đầu mất ngủ là ứng xử ra sao với các công ty này. Chúng trung thành với ai?

Dinakar Singh, nhà quản lý quỹ tự bảo hiểm [hedge fund], nhận xét: "Trong lĩnh vực kinh tế, Mỹ đã hoạt động rất tốt, và không có vấn đề gì về việc đó, nhưng nó hoạt động tốt bằng cách liên kết mình với thế giới phẳng." "Nó làm việc đó bằng cách cho thuê làm bên ngoài càng nhiều thành phần càng tốt bởi các nhà cung cấp rẻ nhất, hiệu quả nhất. Nếu Dell có thể chế tạo mỗi linh kiện của các máy tính của nó ở miền duyên hải Trung Quốc và bán chúng ở duyên hải Mỹ, Dell được lợi, và những người tiêu dùng Mỹ được lợi, nhưng khó có thể cho rằng người lao động Mỹ được lợi." Vì thế Dell muốn một thế giới càng phẳng càng tốt, với càng ít ma sát và càng ít rào cản càng tốt. Ngày nay hầu hết các công ty khác cũng muốn vậy, bởi vì điều này cho phép họ sản xuất các thứ ở các thị trường có chi phí thấp nhất, hiệu quả nhất và bán chúng ở các thị trường sinh lợi nhất. Hầu như không có gì về Toàn cầu hóa 3.0 mà không tốt cho tư bản cả. Các nhà tư bản có thể ngả người trên ghế, mua đứt bất cứ sáng kiến nào, và sau đó thuê đầu vào lao động giỏi nhất, rẻ nhất từ bất cứ đâu trên thế giới để nghiên cứu nó, phát triển nó, sản xuất nó, và phân phối nó. Cổ phiếu Dell hoạt động tốt, các cổ đông làm ăn tốt, các khách hàng của Dell làm ăn tốt, và [sở giao dịch] Nasdaq làm ăn tốt. Tất cả các thứ liên quan đến vốn [tư bản] đều hoạt động tốt. Nhưng chỉ một số người lao động Mỹ sẽ được lợi, và chỉ một số cộng đồng. Còn những người khác cảm thấy đau khổ do sự làm phẳng thế giới gây ra.

Vì các công ty đa quốc gia đầu tiên bắt đầu tìm nguồn khắp thế

giới để kiếm lao động và các thị trường, các lợi ích của chúng luôn vượt quá các quốc gia dân tộc nơi chúng đặt trụ sở. Nhưng những gì xảy ra ngày nay, trên một trái đất phẳng, là một sự khác biệt về mức độ chẳng khác gì một sự khác biệt về loại. Các công ty chưa bao giờ có nhiều tự do hơn, và ít ma sát hơn, trong cách phân công nghiên cứu, chế tác cấp thấp, và chế tác cấp cao ở bất cứ đâu trên thế giới. Điều này có ý nghĩa gì đối với mối quan hệ dài hạn giữa các công ty và quốc gia nơi họ đặt trụ sở chính thì đơn giản là không rõ.

Hãy xét thí dụ sống động này: Ngày 7/12/2004, IBM công bố bán toàn bộ Bộ phận Tính toán Cá nhân cho công ty máy tính Trung Quốc Lenovo để tạo ra một công ty PC toàn cầu mới - lớn thứ ba thế giới với doanh thu hàng năm gần 12 tỉ dollar. Tuy nhiên cũng cùng lúc này, công ty IBM cho biết họ sẽ có 18,9% cổ phần trong Lenovo, tạo ra một liên minh chiến lược giữa IBM và Lenovo về bán hàng, cấp tài chính, và dịch vụ trên toàn cầu. Người ta công bố tổng hành dinh toàn cầu của công ty mới được hợp nhất sẽ ở New York, nhưng các hoạt động sản xuất chủ yếu của nó sẽ ở Bắc Kinh và Raleigh, Bắc Carolina; các trung tâm nghiên cứu sẽ ở Trung Quốc, Hoa Kỳ, và Nhật Bản; và các văn phòng bán hàng sẽ ở khắp thế giới. Lenovo mới sẽ là nhà cung cấp PC được ưa thích cho IBM, và IBM sẽ cũng là nhà cung cấp tài chính và dịch vụ được ưa thích của Lenovo.

Bạn vẫn đang nghe tôi nói chứ? Khoảng mười ngàn người sẽ di chuyển từ IBM sang Lenovo, công ty được thành lập năm 1984 và là công ty đầu tiên phổ biến khái niệm máy tính gia đình vào Trung Quốc. Từ 1997, Lenovo đã là thương hiệu máy tính cá nhân hàng đầu ở Trung Quốc. Trong thông cáo báo chí nhận diện các nhà điều hành của công ty mới, tôi ưa thích đoạn sau:

"Yang Yuanqing - Chủ tịch HĐQT [Ông hiện là Tổng giám đốc của Lenovo]. Steve Ward - Tổng giám đốc [Ông hiện là Phó Chủ tịch cấp cao của IBM và Tổng Giám đốc chi nhánh Personal System Group của IBM]. Fran O'Sullivan - Giám đốc vận hành [Bà là Tổng Giám đốc của Bộ phận PC của IBM]. Mary Ma - Kế toán trưởng [Bà hiện là Kế toán trưởng của Lenovo.]"

Nói về việc tạo giá trị theo chiều ngang: Công ty mới do Trung Quốc sở hữu này có trụ sở ở New York với các nhà máy ở Raleigh và Bắc Kinh sẽ có một Chủ tịch Trung Quốc, một CEO Mỹ, một COO Mỹ, và một CFO Trung Quốc, và nó sẽ được niêm yết tại sở giao dịch chứng khoán Hồng Kông. Bạn sẽ gọi công ty này là một công ty Mỹ? Một công ty Trung Quốc? Lenovo sẽ cảm thấy gắn bó nhất với nước nào? Hay nó sẽ chỉ thấy mình là thứ trôi lềnh bềnh trên trái đất phẳng?

Câu hỏi này đã được lường trước trong thông cáo báo chí công bố công ty mới với câu hỏi mà nó đưa ra: "Trụ sở chính của Lenovo sẽ ở đâu?"

Trả lời: "Như một doanh nghiệp toàn cầu, Lenovo mới sẽ phân tán về mặt địa lý, với con người và các tài sản đặt trên khắp thế giới."

Hãy sắp xếp lại điều đó

Sự thật lạnh lùng, khắc nghiệt là ban quản lý, các cổ đông, và các nhà đầu tư về cơ bản thờ ơ với việc lợi nhuận của họ đến từ đâu hay thậm chí công ăn việc làm được tạo ra ở đâu. Nhưng họ muốn các công ty phát triển bền vững. Tuy vậy, các chính trị gia lại buộc phải thúc đẩy việc tạo ra công ăn việc làm ở một nơi nhất định. Và những người dân thường - bất luận họ là những người Mỹ, châu Âu, hay Ấn Độ - thì muốn biết rằng những việc làm tốt sẽ có ở gần nơi họ sinh sống.

Tổng Giám đốc (CEO) của một công ty đa quốc gia Âu châu nói với tôi, "Hiện chúng tôi là một công ty nghiên cứu toàn cầu." Đó là tin tức tuyệt vời cho các cổ đông và các nhà đầu tư của ông ta. Ông đánh giá các bộ óc giỏi nhất trên hành tinh, bất luận chúng ở đâu, và tiết kiệm tiền bằng cách không tiến hành nghiên cứu ở sân sau của mình. "Nhưng rốt cuộc," ông tâm sự với tôi, "vào một thời điểm sau này nó sẽ ảnh hưởng đến công ăn việc làm ở chính nước chúng tôi - có lẽ không phải năm nay mà trong năm hay mười lăm năm tới." Với tư cách một Tổng Giám đốc và công dân Liên minh châu Âu, "bạn có thể có đối thoại với chính phủ mình về việc làm thế nào chúng ta có thể giữ lại những người có tài [của chính nước mình] - nhưng hàng ngày bạn vẫn phải ra các quyết định tính đến lợi ích của các cổ đông."

Điều này có nghĩa là: Nếu tôi có thể mua năm nhà nghiên cứu xuất sắc ở Trung Quốc và/hoặc Ấn Độ với giá của một nhà nghiên cứu ở châu Âu hay Mỹ, tôi sẽ mua năm người ấy; và nếu, về dài hạn, điều đó có nghĩa là xã hội của chính tôi mất một phần cơ sở kỹ năng của nó, thì đành vậy. Cách duy nhất để hội tụ các lợi ích của cả hai - công ty và nước xuất xứ của nó - là có một dân cư thật sự khôn ngoan có thể không chỉ đòi miếng của mình trong cái bánh toàn cầu lớn hơn mà cũng tự làm ra các miếng bánh riêng cho mình nữa. "Chúng tôi đã trở nên nghiện các khoản lương cao của mình, và bây giờ chúng tôi sẽ thực sự phải kiếm chúng," Tổng Giám đốc đó nói.

Nhưng ngay cả việc nhận diện quốc gia xuất xứ của một công ty hiện nay ngày càng trở nên khó hơn. Sir John Rose, Tổng Giám đốc của Rolls-Royce, một lần nói với tôi, "Chúng tôi có công việc kinh doanh lớn ở Đức. Chúng tôi là nhà sử dụng lao động công nghệ cao lớn nhất trong bang Brandenburg. Mới đây tôi ăn tối với

Thủ tướng [Gerhard] Schroder. Và ông bảo tôi, 'Các anh là một công ty Đức, vì sao lại không đi cùng tôi trong chuyến viếng thăm sắp tới của tôi đến Nga' - để thử lôi kéo việc kinh doanh ở đó cho các công ty Đức." Rose nói Thủ tướng Đức "đã nhận ra rằng tuy trụ sở của chúng tôi ở London, việc kinh doanh của tôi liên quan đến tạo giá trị ở Đức, và điều đó có thể có tính xây dựng trong quan hệ của ông với nước Nga."

Ở đây bạn có công ty Anh tinh hoa, Rolls-Royce, tuy vẫn có trụ sở ở Anh, bây giờ hoạt động qua một chuỗi cung ngang toàn cầu, và Tổng Giám đốc của nó, một công dân Anh được Nữ hoàng phong tước hiệp sĩ, được Thủ tướng Đức ve vãn để giúp ông lôi kéo việc kinh doanh ở Nga, bởi vì một mắt xích trong chuỗi cung của Rolls-Royce tình cờ chạy qua Brandenburg.

Glen Fukushima bạn tôi là một người Mỹ gốc Nhật. Bố ông cũng là một người Mỹ gốc Nhật đã từng phục vụ trong quân đội Mỹ đóng tại Nhật, nên ông được sinh ra tại một quân y viện của Mỹ trên đất Nhật vào năm 1949. Ông tốt nghiệp Đại học Standford và Havard và cuối cùng, vào năm 1985 ông đã thôi không hành nghề luật và chuyển sang làm Giám đốc phụ trách quan hệ với Nhật Bản trong Cơ quan đại diện Thương mại Hoa Kỳ (USTR), rồi phó trợ lý Đại diện Thương mại Hoa Kỳ về Nhật và Trung Quốc - đại diện cho Hoa Kỳ trong các cuộc tranh chấp thương mại gay cấn với hai cường quốc châu Á. Năm 1990 ông chuyển tới Tokyo, tại đây ông nắm giữ một loạt cương vị điều hành cấp cao trong công ty AT & T và những tập đoàn khác của Mỹ. Năm 1997 ông được các đồng nghiệp Hoa Kỳ của mình bầu làm Chủ tịch Phòng Thương mại Hoa Kỳ tại Nhật Bản, một công việc mang tính tình nguyện mà ông đã hoàn thành xuất sắc. Khi tôi ghé qua Tokyo vào tháng 9/2005, chúng tôi cùng ăn sáng tại chiếc bàn ở góc phòng tại khách sạn Okura. Tôi hỏi Fukushima về công việc của ông, và ông đã khiến

tôi ngạc nhiên khi cho hay ông đã có một việc làm mới: Ông vừa trở thành Giám đốc điều hành tại Nhật của tập đoàn sản xuất máy bay Airbus của Liên minh châu Âu. Lúc này ông đang điều hành công việc tại Nhật Bản của Airbus, công ty chế tạo hàng đầu của Liên minh châu Âu để giúp nó chiến thắng Boeing, cũng là một công ty chế tạo hàng đầu của Mỹ, trong việc bán máy bay chở khách cho Nhật Bản - quê hương gốc của ông.

Fukushima kể lại: "Khi tôi gia nhập Airbus, Đại sứ quán Mỹ tại đây báo với tôi rằng tôi không còn được phép tham dự cuộc họp hàng tháng giữa Ban Quản trị của Phòng Thương mại Hoa Kỳ tại Nhật với Đại sứ Mỹ." Cũng chính ông, khi còn là Chủ tịch của Phòng Thương mại đó, đã chủ tọa lễ kỷ niệm lần thứ năm mươi của nó. Dĩ nhiên là các nhân viên của Đại sứ quán không muốn một người đại diện cho một tập đoàn công nghiệp hàng đầu của châu Âu được hưởng bất cứ sự trợ giúp nào từ phía Đại sứ quán Mỹ khiến nó (Airbus) có thể cạnh tranh chống lại những tập đoàn công nghiệp lớn nhất của Mỹ. Tuy nhiên, Fukushima lập luận: "Tôi đang làm điều gì đó mới mẻ và khác biệt phản ánh xu thế của thời cuộc và thách thức những khuôn khổ rạch ròi về mặt quốc gia." Fukushima cho rằng không còn mối liên quan nào nữa giữa quốc tịch của những vị điều hành một công ty toàn cầu với vị trí địa lý trụ sở của nó và thị trường mà tại đó các nhà điều hành hàng đầu của nó đang làm những công việc quan trọng nhất. Vả lại, một số bộ phận của máy bay Boeing 787 cũng sẽ được chế tạo tại Nhật và nhiều bộ phận quan trọng khác cũng sẽ được chế tạo tại châu Âu. Cũng như Airbus, chiếc máy bay của châu Âu, Boeing, chiếc máy bay của Mỹ, cũng sẽ được cấu thành bởi các bộ phận và mẫu hình từ khắp nơi trong thế giới phẳng.

Hãy sắp xếp lại điều đó.

TỪ MỆNH LỆNH VÀ CHỈ HUY ĐẾN CỘNG TÁC VÀ KẾT NỐI

Trước khi Collin Powell từ chức Ngoại trưởng Mỹ, tôi đã tham dự một cuộc phỏng vấn có sự tham gia của hai cố vấn báo chí của ông ở tầng bảy của Bộ Ngoại giao. Tôi không thể không hỏi rằng khi nhận ra thế giới phẳng, ông đã ở đâu? Ông trả lời bằng một từ: "Google." Powell nói rằng khi nhậm chức Ngoại trưởng năm 2001, ông đã không ít lần lúng túng trong xử lý thông tin. Khi cần thông tin về một vấn đề nào đó, ví dụ về một nghị quyết của Liên Hiệp quốc, ông phải gọi trợ lý và chờ đợi, có khi đến hàng giờ, để ai đó tìm kiếm cho ông.

Ông nói: "Bây giờ tôi chỉ việc gõ vào Google 'UNSC Resolution 242' [nghị quyết 242 của Hội đồng Bảo An LHQ] và văn bản trên lập tức hiện lên." Powell giải thích rằng sau mỗi năm, ông thấy mình làm ngày càng nhiều công việc nghiên cứu của riêng mình, vào lúc đó một trợ lý báo chí của ông nhận xét, "Đúng vậy, bây giờ ông không còn yêu cầu thông tin nữa. Ông đã có thông tin rồi. Ông yêu cầu hành động."

Là cựu thành viên HĐQT của AOL, Powell cũng thường xuyên dùng e-mail để tiếp xúc với Ngoại trưởng các nước khác. Theo một trong các trợ lý của ông, ông vẫn thường xuyên nhắn tin cho Ngoại trưởng Anh, Jack Straw, tại các cuộc gặp thượng đỉnh, như thể họ là một đôi bạn sinh viên đại học. Powell nói: Nhờ điện thoại di động và công nghệ không dây, tôi có thể tiếp cận bất cứ Bộ trưởng ngoại giao nào. Ông nói tuần trước ông muốn gặp Ngoại trưởng

Nga. Đầu tiên ông đã theo dõi và gọi được ông ta trên điện thoại di động của ông ta ở Moscow, rồi sau đó trên điện thoại di động của ông ta ở Iceland, và sau đó trên điện thoại di động của ông ta ở Viên Chăn, Lào. "Chúng tôi có số điện thoại di động của mỗi người," Powell nói về các Ngoại trưởng đồng nghiệp của mình.

Điểm mà tôi rút ra từ tất cả điều này là khi thế giới trở nên phẳng, các cơ cấu thứ bậc không chỉ được làm phẳng bởi những kẻ nhỏ có khả năng hành động lớn. Chúng cũng được san phẳng bởi những người quan trọng có thể hành động thực sự nhỏ – theo nghĩa rằng họ có khả năng tự mình làm nhiều thứ hơn nhiều. Tôi thực sự hiểu được điều đó khi phụ tá cố vấn báo chí của Powell, một phụ nữ trẻ, dẫn tôi xuống từ văn phòng của ông và nhận xét dọc đường rằng do có e-mail, Powell có thể tóm được cô và sếp của cô bất cứ lúc nào thông qua BlackBerrys của họ – và ông đã làm như thế.

"Tôi không thể thoát khỏi lão," cô nói đùa về các chỉ thị bằng e-mail liên hồi của ông. Nhưng tiếp đó cô kể thêm rằng cuối tuần trước, khi đang dạo phố mua sắm với vài người bạn thì cô nhận một tin nhắn tức thì từ Powell yêu cầu cô làm công vụ nào đó. "Các bạn tôi đều bị ấn tượng," cô nói. "Xem này, tôi đang nói chuyện với Ngài Ngoại trưởng đấy!"

Đấy là cái xảy ra khi bạn di chuyển từ một thế giới dọc (mệnh lệnh và chỉ huy) sang một thế giới phẳng, ngang hơn nhiều (kết nối và cộng tác). Sếp của bạn có thể làm việc của ông và việc của bạn. Ông ta có thể là secretary of state: Ngoại trưởng đồng thời là thư kí riêng *của mình*. Ông ta có thể chỉ thị cho bạn dù là ngày hay đêm. Như thế bạn chẳng bao giờ ở ngoài cuộc cả. Bạn luôn luôn ở trong cuộc. Vì thế bạn luôn luôn sẵn sàng. Các sếp, nếu thích,

họ có thể cộng tác trực tiếp hơn với nhiều nhân viên của họ hơn trước đây - bất luận họ là ai hay họ ở đâu trong bộ máy thứ bậc. Nhưng các nhân viên sẽ cũng phải làm việc cật lực hơn nhiều để nắm nhiều thông tin hơn các sếp của họ. Ngày nay có nhiều cuộc nói chuyện giữa các sếp và nhân viên bắt đầu như thế này: "Tôi biết rồi! Tôi đã tự Google lấy. Bây giờ tôi làm gì với nó?"

Hãy sắp xếp lại điều đó.

SỰ RỐI LOẠN BẢN THỂ ĐA CHIỀU

Không chỉ có các cộng đồng và các công ty là có nhiều bản thể cần phải sắp xếp lại trong một thế giới phẳng. Các cá nhân cũng vậy. Trong một thế giới phẳng, những sự căng thẳng giữa các bản thể của chúng ta với tư cách những người tiêu dùng, người làm công, công dân, người đóng thuế, và cổ đông sẽ trở nên xung đột ngày càng gay gắt hơn.

Nhà tư vấn kinh doanh Michael Hammer nói: "Ở thế kỷ mười chín, xung đột lớn là giữa lao động và tư bản. Bây giờ nó là giữa khách hàng và người lao động, và công ty là kẻ đứng giữa. Người tiêu dùng quay sang công ty và nói, 'Bán cho tôi nhiều hàng với giá thấp hơn.' Và sau đó các công ty quay sang những người làm công và nói, 'Nếu chúng ta không bán cho họ nhiều hàng hơn với giá thấp hơn, chúng ta sẽ gặp rắc rối. Tôi không thể bảo đảm cho bạn một việc làm và một ủy viên công đoàn cũng không thể đảm bảo cho bạn một việc làm, chỉ khách hàng mới có thể.'"

The New York Times ngày 1/11/2004 tường thuật rằng Wal-Mart chi khoảng 1,3 tỉ trong số 256 tỉ dollar doanh thu của nó năm 2003 cho việc chăm sóc sức khỏe nhân viên, để bảo hiểm cho khoảng 537.000 người, tương đương khoảng 45% lực lượng lao động của nó. Tuy nhiên, đối thủ cạnh tranh lớn nhất của Wal-Mart, Costco Wholesale, còn bảo hiểm tới 96% nhân viên làm việc toàn thời hay bán thời đủ tiêu chuẩn của nó. Nhân viên Costco sẽ có đủ tiêu chuẩn được bảo hiểm y tế sau ba tháng làm việc toàn thời hay sáu tháng làm việc bán thời. Tại Wal-Mart, hầu hết người làm việc toàn thời phải đợi sáu tháng để đạt đủ tiêu chuẩn, còn những người làm việc bán thời thì không đủ tiêu chuẩn trong ít nhất hai năm. Theo *Times*, nhân viên toàn thời ở Wal-Mart kiếm được khoảng 1.200 dollar một tháng, tức 8dollar một giờ. Wal-Mart yêu cầu người lao động góp 33% chi phí cho các phúc lợi của họ, và dự tính giảm đóng góp đó của nhân viên xuống 30%. Các biểu đồ chăm sóc sức khỏe do Wal-Mart tài trợ có phí bảo hiểm hàng tháng cho bảo hiểm gia đình trải ở mức cao đến 264dollar và các chi phí từ tiền túi cao đến 13.000dollar trong một số trường hợp, và các chi phí y tế như vậy khiến ngay cả nhiều nhân viên được bảo hiểm của Wal-Mart cũng không đủ khả năng chi trả cho việc chăm sóc sức khỏe, tờ *Times* nhận xét.

Nhưng bài báo đó cũng tiếp tục viết: "Nếu có bất cứ nơi nào mà chi phí lao động của Wal-Mart được ủng hộ, đó là Wall Street, nơi Costco bị các nhà phân tích công kích bằng nhận xét rằng chi phí lao động của nó là quá cao." Wal-Mart đã bỏ đi nhiều mỡ và ma sát hơn Costco, công ty vẫn để lại nhiều hơn, bởi vì nó cảm thấy có một nghĩa vụ khác với những người lao động của mình. Tỷ suất lãi trước thuế của Costco chỉ là 2,7% doanh thu, chưa bằng một nửa của tỷ suất lãi 5,5% của Wal-Mart.

Nhưng xin hãy chờ một phút. Có phải tất cả chúng ta với tư cách là người mua hàng Wal-Mart đều muốn giá càng thấp càng tốt, với tất cả những người trung gian, mỡ, và ma sát bị loại bỏ. Và như thế, liệu tất cả những người dân Mỹ nghèo không được chăm sóc sức khỏe sẽ được hưởng lợi nhiều nhất từ việc đó? Đó là một luận điểm mà Sebastian Mallaby đã đưa ra trong bài xã luận đăng trên tờ *The Washington Post* ngày 28/11/2005. Hãy nghe ông ta lập luận: "Những người chỉ trích Wal-Mart cho rằng việc bán lẻ là bất lợi cho người dân nghèo ở Mỹ. Quan niệm đó thật lạc hậu, bởi theo như Jason Furman, giảng viên Đại học New York đã nói, Wal-Mart là "một câu chuyện thành công tuyến bộ." Furman là cố vấn của John "Benedict Arnold" Kerry trong chiến dịch bầu cử Tổng thống Mỹ năm 2004; ông cũng chưa từng được Wal-Mart trả lương; ông không phải là người quảng bá cho doanh nghiệp. Song ông chỉ ra rằng chỉ riêng việc Wal-Mart giảm giá thực phẩm đã mang lại lợi ích cho người tiêu dùng Mỹ ít nhất là 50 tỷ dollar/năm. Nếu ta tính tất cả các sản phẩm của Wal-Mart thì khoản tiền mà người tiêu dùng tiết kiệm được còn lớn gấp 5 lần hơn thế. Những ích lợi này vô cùng quan trọng đối với những gia đình nghèo có thu nhập thấp. Các khách hàng của Wal-Mart kiếm được trung bình 35.000 dollar/năm so với 50.000 dollar/năm của các khách hàng của hãng Target và 74.000 dollar/năm của các khách hàng của hãng Costco. Thêm vào đó, việc Wal-Mart bán "hàng hạ giá hàng ngày" là điều quan trọng nhất đối với người nghèo, bởi tỷ lệ thu nhập mà họ tiêu vào việc mua thực phẩm và các nhu yếu phẩm khác là cao hơn (so với người giàu). Trên phương diện giảm nghèo thì số tiền 200 tỷ dollar có dư mà Wal-Mart trợ giúp cho người tiêu dùng chẳng thua kém gì nhiều chương trình (giảm nghèo) của chính phủ liên bang.

Nếu là cổ đông và khách hàng của Wal-Mart, chúng ta muốn Wal-Mart loại bỏ không thương tiếc mỡ và ma sát trong chuỗi cung của nó và trong các gói phúc lợi dành cho nhân viên của nó, để vỗ béo lợi nhuận của công ty và giữ giá bán hàng của nó ở mức thấp. Song nếu là nhân công của Wal-Mart, chúng ta căm ghét khoản tiền lương và gói phúc lợi hạn hẹp mà nó trả cho các nhân viên mới làm việc. Và với tư cách là công dân của Wal-Mart, chúng ta biết rằng vì Wal-Mart, công ty lớn nhất ở nước Mỹ, không bảo hiểm y tế cho tất cả nhân viên của mình, một số trong họ sẽ chỉ đến phòng cấp cứu của bệnh viện địa phương và rốt cuộc những người đóng thuế sẽ phải trả hóa đơn cho họ. Tờ *Times* tường thuật rằng một khảo sát của các quan chức bang Georgia cho thấy "hơn 10.000 trẻ em của các nhân viên Wal-Mart nằm trong chương trình sức khỏe của bang cho trẻ em tiêu tốn mỗi năm gần 10 triệu dollar tiền của những người đóng thuế." Tương tự, tờ báo này cho biết "một bệnh viện ở Bắc Carolina phát hiện thấy 31% trong số 1.900 bệnh nhân nói họ là nhân viên Wal-Mart được bảo hiểm y tế (Medicaid), còn thêm 16% nữa không được bảo hiểm gì cả."

Trong cuốn sách xuất bản năm 2004 có tựa đề *Salling Women Short: The Landmart Battle for Worker's Rights at Wal-Mart* (Bán non Phụ nữ: Trận Chiến lịch sử vì Quyền lợi của Người Lao động tại Wal-Mart), nhà báo Liza Featherstone đã theo đuổi vụ kiện lớn chống lại Wal-Mart về việc phân biệt đối xử đối với phụ nữ. Trong một phỏng vấn với Salon.com về cuốn sách (ngày 22/11/2004), bà đưa ra luận điểm quan trọng sau: "Những người đóng thuế Mỹ góp thêm vào để trả cho nhiều nhân viên toàn thời của Wal-Mart bởi vì họ thường yêu cầu thêm bảo hiểm sức khỏe, nhà ở công, phiếu thực phẩm - có rất nhiều cách theo đó các nhân viên Wal-Mart

không có khả năng tự túc. Điều này thật rất trớ trêu, bởi vì Sam Walton được đón nhận như biểu tượng Mỹ về tính tự túc. Điều thực sự rắc rối và bất chính là Wal-Mart ủng hộ các ứng cử viên Cộng hòa theo cách họ làm: dành cho những người Cộng hòa 80% của các khoản đóng góp của công ty họ vào chiến dịch tranh cử. Nhưng những người Cộng hòa có xu hướng không ủng hộ kiểu chương trình trợ cấp công cộng mà Wal-Mart dựa vào. Có chăng, Wal-Mart nên vận động cho bảo hiểm sức khỏe quốc gia. Chí ít họ cũng phải thừa nhận rằng bởi vì họ không có khả năng cung cấp những thứ này cho nhân viên của họ, chúng ta phải có một nhà nước phúc lợi bao quát hơn."

Khi bạn sắp xếp và cân nhắc nhiều bản thể của bạn - người tiêu dùng, người làm công, công dân, người đóng thuế, cổ đông - bạn phải quyết định: Bạn thích cách tiếp cận của Wal-Mart hay cách tiếp cận của Costco? Đây sẽ là một vấn đề chính trị quan trọng trong một thế giới phẳng: Bạn muốn các công ty trở nên phẳng chỉ ở mức độ nào khi bạn tính hết các bản thể khác nhau của bạn? Bởi vì khi bạn loại bỏ người trung gian ra khỏi công việc kinh doanh của bạn, khi bạn làm phẳng hoàn toàn mạng lưới cung cấp của mình, thì bạn cũng tước bỏ khỏi đời sống phần nào tính nhân văn của nó.

Điều này cũng đúng với chính phủ. Bạn muốn chính phủ phẳng đến đâu? Bạn muốn chính phủ loại trừ bao nhiêu ma sát bằng cách phi điều tiết để tạo điều kiện cho các công ty cạnh tranh dễ dàng hơn trên Hành tinh Phẳng?

Nghị sĩ Rahm Emanuel, một đảng viên Dân chủ bang Illinois, cựu cố vấn cấp cao cho Tổng thống Clinton, nói, "Khi tôi làm việc ở Nhà Trắng, chúng tôi đã hợp lý hóa quá trình chấp thuận thuốc

của Cơ quan về an toàn thực phẩm và dược phẩm (FDA) để giải tỏa những quan ngại về tính quan liêu của nó. Chúng tôi đã thực hiện các biện pháp đó chỉ với một mục tiêu là đưa thuốc ra thị trường nhanh hơn. Tuy nhiên, kết quả thu được lại là mối quan hệ ngày càng mang tính cánh hẩu giữa FDA và công nghiệp dược phẩm, gây rủi ro cho sức khỏe cộng đồng. Vụ thất bại Vioxx [về một loại thuốc chống kích động bị phát hiện là làm tăng nguy cơ trụy tim và đột quỵ] cho thấy mức độ mà sự an toàn dược phẩm đã bị xem nhẹ hơn là việc nhanh chóng phê duyệt. Một cuộc điều trần ở Thượng Viện mới đây về vụ Vioxx đã cho thấy FDA có những thiếu sót nghiêm trọng trong khả năng loại bỏ các dược phẩm nguy hiểm khỏi thương trường."

Với tư cách người tiêu dùng chúng ta muốn các dược phẩm rẻ nhất mà mạng lưới cung cấp toàn cầu có thể mang lại, nhưng với tư cách công dân chúng ta muốn và cần chính phủ giám sát và điều tiết mạng lưới cung cấp đó, cho dù điều đó có nghĩa là duy trì hay đưa thêm ma sát.

Hãy sắp xếp lại điều đó.

AI SỞ HỮU CÁI GÌ?

Thêm một cái gì đó chắc chắn sẽ phải được sắp xếp lại trong một thế giới phẳng: Ai sở hữu cái gì? Chúng ta xây dựng các rào cản pháp lý như thế nào để bảo vệ quyền sở hữu trí tuệ của nhà sáng chế khiến anh ta hay cô ta có thể thu về các lợi ích tài chính và sử dụng lợi nhuận đó để thực hiện những sáng chế mới?

Và ngược lại, chúng ta giữ các bức tường thế nào cho đủ thấp để khuyến khích chia sẻ quyền sở hữu trí tuệ, điều ngày càng cần thiết cho việc thực hiện các sáng chế tiên tiến nhất?

"Thế giới chắc chắn là không phẳng trong việc xử lý đồng nhất về quyền sở hữu trí tuệ," Craig Mundie, tổng giám đốc kỹ thuật của Microsoft nhận xét. Ông cho rằng thật tuyệt vời nếu có một thế giới trong đó một nhà sáng chế duy nhất có thể tự mình huy động rất nhiều nguồn lực, tập hợp một nhóm các đối tác từ khắp thế giới phẳng, và tạo một bước đột phá thực sự qua một sản phẩm hay dịch vụ nào đó. Nhưng kỹ sư sáng chế tuyệt vời đó làm gì, Mundie hỏi, "khi ai đó khác cũng dùng chính cơ sở và các công cụ của thế giới phẳng đó để sao chép và phân phối sản phẩm tuyệt vời mới được phát minh của anh ta?" Điều này xảy ra hàng ngày trong giới phần mềm, âm nhạc, và dược phẩm. Ông nói thêm rằng công nghệ ngày nay đã phát triển tới mức "bạn phải công nhận rằng chẳng có thứ gì không thể được làm giả một cách nhanh chóng" - từ Microsoft Word đến các cấu kiện máy bay. Thế giới càng trở nên phẳng, chúng ta càng cần một hệ thống quản trị toàn cầu theo kịp với mọi hình thức cộng tác hợp pháp và phi pháp.

Chúng ta cũng có thể thấy điều này trong trường hợp luật bản quyền trong quá trình phát triển của nó ở Hoa Kỳ. Các công ty có thể chọn làm một trong ba phương án với một sáng chế. Họ có thể đăng ký bản quyền cho dụng cụ mà họ sáng chế ra và tự mình bán nó; họ có thể đăng ký bản quyền cho nó và cấp phép cho người khác để sản xuất nó; và họ có thể đăng ký bản quyền cho nó và cấp phép chéo cho nhiều công ty khác sao cho tất cả họ có quyền tự do hành động để tạo ra một sản phẩm - như một chiếc máy tính cá nhân - được chế tạo từ sự hòa trộn nhiều bản quyền khác nhau. Về mặt kỹ thuật, luật bản quyền của Mỹ trung

lập về điều này. Nhưng cách thức xây dựng luật dựa trên án lệ đã thay đổi, các chuyên gia cho tôi biết, nó dứt khoát thiên vị chống lại việc cấp phép chéo và các dàn xếp khác khuyến khích cộng tác hay quyền tự do hành động cho càng nhiều người chơi càng tốt; nó tập trung hơn vào việc bảo vệ quyền lợi của các hãng riêng lẻ để chế tạo sản phẩm mà họ đã đăng ký bản quyền. Trong một thế giới phẳng, các công ty cần một hệ thống khuyến khích cả hai cách tiếp cận. Cơ cấu pháp lý của bạn càng thuận lợi cho việc cấp phép chéo và các tiêu chuẩn, thì bạn càng nhận được nhiều sáng kiến cộng tác. Máy tính cá nhân là sản phẩm của nhiều việc cấp phép chéo giữa công ty có bản quyền về con trỏ với công ty có bản quyền về chuột và màn hình.

Do vậy, khi có ngày càng nhiều sáng chế xuất phát từ sự cộng tác nguồn mở và các cộng đồng, thì cần phải điều chỉnh luật sở hữu trí tuệ, nếu không, với tư cách là một xã hội, chúng ta sẽ không tận dụng được những lợi thế và hạn chế được những nhược điểm của thế giới phẳng. Ông Sam Palmisano, Chủ tịch hãng IBM lập luận: "Để cho những sáng chế mang tính cộng tác được nảy nở, chúng ta cần xét lại quan điểm của mình về quyền sở hữu trí tuệ. Luật về quyền sở hữu trí tuệ được xây dựng nhằm cho phép các cá nhân và tổ chức hưởng lợi từ những phát minh của mình, đồng thời làm cho toàn xã hội có thể sử dụng được những tài sản trí tuệ này. Tuy nhiên, trong khuôn khổ khá mong manh này tồn tại nhiều quan điểm trái ngược nhau về việc nên ưu tiên trước hết lợi ích của bên nào. Một số người cho rằng cách tốt nhất để tạo động lực sáng tạo là phải kiên quyết bảo vệ quyền sở hữu của nhà phát minh. Những người khác lại lập luận rằng chúng ta cần mở cửa cho phép mọi người tiếp cận đầy đủ đối với các tài sản trí tuệ. Tôi tin rằng chúng ta cần một cách tiếp cận mang tính tiên phong dung

hòa cả hai thái cực nói trên. Chúng ta cần bảo vệ lợi ích của các cá nhân và công ty tạo ra những phát minh thực sự mới mẻ và hữu ích. Song đồng thời chúng ta cũng cần bảo vệ lợi ích của các cộng đồng sáng chế, của những hệ sinh thái sáng tạo - những quần thể không có quy chế chính thức song lại đang tham gia vào quá trình sáng tạo thực sự và thực sự quan trọng. Trong một thế giới hậu công nghiệp, chúng ta cần có những khái niệm rộng hơn về quyền sở hữu."

Và trong khi bạn đang sắp xếp lại vấn đề quyền sở hữu đó, hãy sắp xếp lại cả điều này nữa. Ngày 13/11/2004, Hạ sĩ Lance Justin M. Ellsworth, 20 tuổi, thiệt mạng do vấp mìn cài bên đường trong một cuộc tuần tra ở Iraq. Ngày 21/12/2004, hãng AP tường thuật rằng gia đình anh yêu cầu công ty Yahoo! cho họ mật khẩu của tài khoản e-mail của đứa con đã chết của họ để họ có thể truy cập đến tất cả e-mail của anh, kể cả các bức thư anh gửi đến và nhận được từ những người khác. "Tôi muốn có thể tưởng nhớ đến nó qua lời của nó. Tôi biết nó đã nghĩ nó đang làm những gì cần phải làm. Tôi muốn có cái đó cho tương lai," John Ellsworth, bố của Justin, nói với AP. "Đó là thứ cuối cùng tôi có từ con tôi." Chúng ta đang bước vào một thế giới với ngày càng nhiều sự giao tiếp là ở dạng các *bit* di chuyển trên không gian điều khiển và được lưu trữ trên các máy chủ nằm trên khắp thế giới. Không chính phủ nào kiểm soát vương quốc trên mạng này. Vậy câu hỏi là: Ai sở hữu các *bit* của bạn khi bạn chết? AP tường thuật rằng Yahoo! đã từ chối không cho gia đình Ellsworth mật khẩu Email của con họ, viện dẫn thực tế rằng chính sách của Yahoo! đòi hỏi xóa tất cả các tài khoản không hoạt động trong chín mươi ngày và sự thực rằng khi đăng ký tất cả người dùng Yahoo! đều đồng ý rằng các quyền về ID hay nội dung tài khoản của một hội viên chấm dứt khi người

đó chết. Karen Mahon, một phát ngôn viên của Yahoo! nói với AP: "Mặc dù chúng tôi đồng cảm với mọi gia đình gặp mất mát, nhưng các tài khoản Yahoo! và bất cứ nội dung nào trong đó là không thể chuyển giao được" ngay cả sau khi chết. Khi chúng ta vứt bỏ ngày càng nhiều giấy tờ và giao tiếp ngày càng nhiều bằng các dạng thức được số hóa, tốt hơn bạn hãy sắp xếp trước khi bạn chết, kể cả trong di chúc của bạn, rằng bạn muốn để các *bit* của mình cho ai, nếu có. Đó là điều hoàn toàn thực tế. Tôi lưu trữ nhiều chương của cuốn sách này trong tài khoản AOL của tôi vì cảm thấy nó là an toàn nhất trong không gian mạng. Nếu trong khi viết tôi có mệnh hệ gì, thì gia đình tôi và nhà xuất bản chắc đã phải kiện AOL để cố lấy văn bản này. Ai đó, xin hãy sắp xếp lại tất cả việc này.

CÁI CHẾT CỦA NHỮNG NGƯỜI BÁN HÀNG

Mùa thu năm 2004, tôi đi Minneapolis để thăm mẹ tôi và chạm trán liền một lúc với ba thực tế của thế giới phẳng. Đầu tiên, trước khi tôi rời khỏi nhà ở Washington, tôi quay số 411 - số trợ giúp chỉ dẫn - và thử kiếm số điện thoại của một người bạn ở Mineapolis. Máy tính trả lời bằng một giọng nói vi tính hóa yêu cầu tôi đọc tên của người mà tôi hỏi số điện thoại. Vì bất luận lý do gì, tôi đã không thể khiến máy tính nghe tôi một cách chuẩn xác, và nó cứ nói lại với tôi bằng giọng máy tính rằng, "Có phải ông nói là...?" Tôi cứ phải nói tiếp tên họ của bạn tôi bằng một giọng che giấu sự bực tức của mình (nếu không máy tính chẳng bao giờ hiểu được tôi). "Không, tôi không nói vậy... Tôi nói là..."

Cuối cùng, tôi được kết nối với một nhân viên trực tổng đài, nhưng tôi đã không thích thú sự chạm trán phi ma sát này khi hỏi thông tin chỉ dẫn. Tôi khao khát ma sát của một con người khác. Có thể một máy tính phân phát số điện thoại khiến công việc rẻ và hiệu quả hơn, nhưng với tôi nó chỉ gây thất vọng.

Khi đến Mineapolis, tôi ăn tối với các bạn của gia đình, một trong những người đã sống cả đời với vai trò một nhà bán buôn ở phía Tây miền Trung, bán hàng hóa cho các nhà bán lẻ lớn nhất trong vùng. Ông là một người bán hàng bẩm sinh. Khi tôi hỏi ông có gì mới không, ông thở dài và nói rằng việc kinh doanh đúng là đã không còn như trước nữa. Ông giải thích rằng bây giờ mọi thứ được bán với mức lãi chỉ có 1%. Không hề gì. Ông bán chủ yếu các mặt hàng nhu yếu phẩm, cho nên, nếu tính đến khối lượng, ông có thể sống được với tỷ lệ lãi thấp này. Nhưng cái làm ông phiền lòng là việc ông không còn được tiếp xúc một cách thân tình với vài khách hàng lớn nhất của ông nữa. Ngay cả mặt hàng nhu yếu phẩm và hàng giá hạ cũng có các yếu tố đặc thù nào đó cần phải được bán và đánh bóng nhãn hiệu. "Bây giờ mọi thứ đều được làm qua e-mail," ông nói. "Tôi làm ăn với một thằng cha là một trong những nhà bán lẻ lớn nhất nước, và hắn bảo, 'Cứ e-mail cho tôi bản chào hàng của anh." Tôi chưa từng gặp hắn. Phân nửa thời gian hắn chẳng trả lời tôi. Tôi không rõ phải giải quyết với hắn ra sao... Ngày xưa, tôi thường ghé qua văn phòng, biếu những người mua vài cái vé xem phim về cướp biển Vikings. Lúc đó chúng tôi là bạn của nhau... Tommy ạ, còn ngày nay người ta chỉ quan tâm đến giá."

May thay, bạn tôi là một doanh nhân thành công và có rất nhiều việc. Nhưng sau đó khi suy ngẫm về điều ông nói, tôi bị kéo lùi về một cảnh trong tác phẩm *Death of a Salesman* [Cái Chết của một Người bán hàng] trong đó Willy Loman nói rằng, không giống

đồng nghiệp Charley của anh, anh muốn được "yêu mến." Anh tâm sự với con cái rằng trong công việc và trong cuộc sống, tính nết, nhân cách, và các mối quan hệ giữa con người với con người còn quan trọng hơn sự khôn khéo. Willy nói, "Người xuất hiện trong giới kinh doanh, người tạo ra mối quan tâm cá nhân, là người chiến thắng. Hãy làm cho mọi người quý mến mình, rồi bạn sẽ có tất cả."

Điều này không đúng khi thế giới trở nên phẳng. Khó có thể tạo một mối quan hệ con người bằng e-mail và lướt trên Internet. Ngày hôm sau, tôi ăn tối với bạn tôi Ken Greer. Anh điều hành một công ty truyền thông mà tôi sẽ thảo luận chi tiết sau. Ken cũng than vãn như vậy: Ngày nay rất nhiều hợp đồng đến với các hãng quảng cáo chỉ biết bán những con số, chứ không phải bản năng sáng tạo. Rồi Ken nói điều gì đó mà tôi thực sự tâm đắc: "Cứ như thể họ cắt sạch mỡ khỏi việc kinh doanh" và biến mọi thứ thành một trò chơi số học. "Nhưng mỡ chính là cái khiến miếng thịt có vị thơm ngon," Ken nói thêm. "Những miếng thịt nạc nhất ăn không ngon lắm. Bạn muốn nó dính với chí ít một chút mỡ."

Quá trình làm phẳng lóc một cách không thương tiếc mỡ ra khỏi công việc và cuộc sống, nhưng như Ken đã nói, mỡ là cái cho cuộc sống hương vị và bản sắc của nó. Mỡ cũng là thứ giữ ấm cho chúng ta.

Phải, người tiêu dùng trong mỗi chúng ta muốn mức giá của Wal-Mart, khi tất cả mỡ bị lóc đi. Nhưng người làm công trong chúng ta muốn một chút mỡ dính trên xương, theo cách Costco làm, sao cho nó có thể đảm bảo chăm sóc sức khỏe cho hầu hết nhân viên của mình, thay vì chỉ chăm sóc sức khỏe cho chưa tới một nửa nhân viên như tại Wal-Mart. Nhưng cổ đông trong chúng ta muốn lãi gộp của Wal-Mart, không phải của Costco. Nhưng công

dân trong chúng ta muốn phúc lợi của Costco, hơn là của Wal-Mart, vì rốt cuộc xã hội có thể phải trả khoản chênh lệch đó. Người tiêu dùng trong tôi muốn hóa đơn điện thoại thấp hơn, nhưng con người trong tôi cũng muốn nói chuyện với một nhân viên khi tôi gọi 411. Phải, độc giả trong tôi thích lướt mạng Internet và đọc các mẩu tin trên mạng, nhưng công dân trong tôi cũng muốn một vài trong số các mẩu tin trên mạng đó được một biên tập viên, hay một người trung gian kiểm tra một số dữ kiện một lần nữa trước khi bấm nút *send* và nói với toàn thế giới rằng có cái gì đó sai hay không công bằng.

Căn cứ vào các tâm lý và áp lực mâu thuẫn nhau này, có khả năng nền chính trị Mỹ sẽ phải thay đổi lại hoàn toàn - với việc người lao động và các lợi ích công ty tổ chức lại mình hướng vào các đảng phái khác nhau. Hãy nghĩ về điều đó: Những người bảo thủ xã hội từ cánh hữu của Đảng Cộng hòa, vốn không thích toàn cầu hóa hay hội nhập sâu hơn với thế giới bởi vì nó mang lại quá nhiều người nước ngoài và văn hóa ngoại lai vào nước Mỹ, có thể liên kết với các nghiệp đoàn từ cánh tả của Đảng Dân chủ, những người không thích toàn cầu hóa vì cách nó tạo thuận tiện cho việc cho thuê làm bên ngoài và chuyển bớt sản xuất ra ngoài khiến mất công ăn việc làm. Họ có thể được gọi là Đảng Tường và chiến đấu để tạo ra nhiều ma sát và mỡ hơn ở mọi nơi. Hãy đối mặt với nó: Các nhà bảo thủ văn hóa thuộc đảng Cộng hòa có nhiều điểm đồng hơn với những công nhân sản xuất thép ở Youngstown, Ohio, những người nông dân ở nông thôn Trung Quốc, và các giáo sĩ Hồi giáo ở trung tâm Arập Xêút, những người cũng thích nhiều rào cản hơn, so với các nhà ngân hàng đầu tư ở Wall Street hay các công nhân dịch vụ gắn với nền kinh tế toàn cầu ở Palo Alto, những người đã trở nên giàu có bởi sự làm phẳng thế giới.

Trong khi đó, cánh kinh doanh của Đảng Cộng hòa, vốn chủ trương tự do thương mại, phi điều tiết, tăng cường hội nhập, và hạ thuế khóa – tất cả mọi thứ có thể làm phẳng thế giới thậm chí còn nhiều hơn – có thể đi đến liên kết với những người tự do xã hội của Đảng Dân chủ mà nhiều người trong đó là những người lao động trong ngành dịch vụ toàn cầu ở Bờ Đông hay Bờ Tây. Tham gia với họ cũng có thể là những người lao động ở Hollywood và ngành giải trí. Tất cả họ là những người được lợi lớn từ thế giới phẳng. Họ có thể được gọi là Đảng Web, với cương lĩnh chính là thúc đẩy hơn nữa sự hội nhập toàn cầu. Nhiều cư dân ở Manhattan và Palo Alto có nhiều lợi ích song trùng với người dân Thượng Hải hay Bangalore hơn là họ có với dân cư Youngstown hay Topeka. Tóm lại, trong một thế giới phẳng, chúng ta chắc sẽ thấy nhiều nhà tự do xã hội, các công nhân cổ cồn ngành dịch vụ toàn cầu, và các loại Wall Street tụ hợp với nhau, và nhiều nhà bảo thủ xã hội, công nhân cổ cồn ở ngành dịch vụ địa phương và các nghiệp đoàn lao động tụ hợp với nhau.

Khán giả của bộ phim *Passion of the Christ* [Nỗi khổ hình của Chúa Giê-su] sẽ ở trong cùng [chiến] hào với các Teamster và AFL-CIO, trong khi những người tự do Hollywood và Wall Street và cánh *You've Got Mail* [Bạn có Mail] sẽ ở trong cùng [chiến] hào với các công nhân công nghệ cao của Silicon Valley và các nhà cung cấp dịch vụ toàn cầu ở Manhattan và San Fransisco. Nó sẽ là Mel Gibson và Jimmy Hoffa Jr. đối lại với Bill Gates và Meg Ryan.

Càng ngày, hoạt động chính trị trong thế giới phẳng càng bao gồm việc xác định các giá trị nào, ma sát nào và dạng mỡ nào đáng được giữ lại – theo ngôn ngữ của Marx là phải được bảo tồn một cách chắc chắn – và những thứ gì khác phải để cho tan thành mây khói. Các quốc gia, các công ty và các cá nhân chỉ có thể đưa ra

các câu trả lời chuẩn xác cho các câu hỏi trên nếu họ hiểu bản chất thực và kết cấu của sân chơi toàn cầu hiện nay cũng như sự khác biệt so với sân chơi đã tồn tại trong kỷ nguyên Chiến tranh Lạnh và trước đó. Và các quốc gia, các công ty, và các cá nhân chỉ có thể đưa ra những lựa chọn chính trị đúng đắn nếu họ nhận thức đầy đủ sân chơi được san phẳng và hiểu hết các công cụ mới sẵn có dành cho họ để cộng tác và cạnh tranh trên sân chơi đó. Tôi hi vọng cuốn sách này sẽ tạo một khuôn khổ có sắc thái cho cuộc tranh luận chính trị vô cùng quan trọng này và cho sự sắp xếp vĩ đại sắp sửa diễn ra.

Với mục đích đó, ba phần tiếp theo sẽ xem xét sự làm phẳng thế giới và ba sự hội tụ sẽ ảnh hưởng ra sao đến những người Mỹ, các nước đang phát triển và các công ty.

Hãy chuẩn bị tinh thần: Bạn sắp bước vào thế giới phẳng.

MỸ
VÀ
THẾ GIỚI PHẲNG

NĂM

Mỹ và Tự do Thương mại

Ricardo Vẫn còn Đúng?

Là một người Mỹ luôn tin vào các giá trị của tự do thương mại, tôi đã nảy ra một câu hỏi quan trọng cần lời giải đáp sau chuyến đi Ấn Độ của mình: Liệu mình vẫn nên tin vào tự do thương mại trong một thế giới phẳng? Đây là một vấn đề cần sắp xếp lại ngay lập tức - không chỉ bởi vì nó trở thành vấn đề nóng bỏng trong cuộc vận động bầu cử tổng thống năm 2004 mà cũng bởi vì toàn bộ quan điểm của tôi về thế giới phẳng sẽ phụ thuộc vào quan niệm của tôi về tự do thương mại. Tôi biết rằng tự do thương mại không nhất thiết có lợi *cho mọi người* dân Mỹ, và rằng xã hội chúng ta cần trợ giúp cho những người chịu thiệt hại. Nhưng với tôi câu hỏi then chốt là: Xét một cách toàn cục, liệu tự do thương mại sẽ có lợi cho nước Mỹ khi thế giới trở nên phẳng đến mức có rất nhiều người có thể cộng tác và cạnh tranh với các con tôi? Có vẻ như rất nhiều việc làm mà chúng ta vẫn cho rằng "thuộc về người Mỹ" sẽ bị những kẻ nhanh chân khác hớt tay trên. Liệu những người dân Mỹ sẽ có lợi hơn nếu chính phủ của chúng ta dựng lên một số rào cản và cấm một số việc cho thuê làm bên ngoài và dừng việc chuyển sản xuất ra nước ngoài?

Lần đầu tiên tôi trăn trở với vấn đề này là khi làm phim thời sự *Discovery Times* ở Bangalore. Một hôm chúng tôi đến khu Infosys khoảng 5 giờ chiều - đúng khi các công nhân trực điện thoại của Infosys đi bộ có, đi minibus có, và đi xe máy có, đang tràn vào khu làm ca đêm, trong lúc nhiều kỹ sư cao cấp hơn đang ra về vào cuối ca làm ban ngày. Nhóm làm phim và tôi đứng ở cổng và ngắm dòng sông người được đào tạo này chảy vào và chảy ra, nhiều người trong số họ đang trò chuyện rôm rả. Tất cả bọn họ đều như thể vừa đạt 1.600 điểm ở các [kì thi] SAT của mình, và tôi bất chợt tìm ra câu trả lời đích thực. Tâm trí tôi liên tục khẳng định, "Ricardo đúng, Ricardo đúng, Ricardo đúng." David Ricardo (1772-1823) là kinh tế gia người Anh đã đưa ra lý thuyết tự do thương mại về lợi thế so sánh, một lý thuyết cho rằng nếu mỗi quốc gia chuyên sản xuất các hàng hóa mà nó có lợi thế so sánh về chi phí và sau đó trao đổi với các quốc gia khác để lấy các mặt hàng mà họ chuyên sản xuất, thì tất cả những người tham gia thương mại sẽ đều có lợi, và mức thu nhập tổng thể của mỗi quốc gia tham gia thương mại sẽ tăng lên. Như thế, nếu tất cả dân kỹ thuật Ấn Độ này làm việc mà họ có lợi thế so sánh và sau đó dùng thu nhập để mua tất cả các sản phẩm từ Mỹ mà chúng ta có lợi thế so sánh - từ kính đeo mắt Corning đến Microsoft Windows - thì cả hai nước chúng ta sẽ cùng có lợi, cho dù một số cá nhân người Ấn Độ hay Mỹ có thể phải thay đổi việc làm trong thời kỳ quá độ. Và ta có thể thấy bằng chứng về lợi ích chung này chính là kim ngạch xuất nhập khẩu giữa Hoa Kỳ và Ấn Độ đã tăng mạnh trong những năm qua.

Nhưng mắt tôi tiếp tục dõi theo tất cả những người Ấn Độ đầy sinh lực này và tôi chợt nhận ra thêm một điều khác nữa: "Ôi, lạy Chúa tôi, họ đông quá, và tất cả họ có vẻ rất nghiêm túc, rất háo

hức làm việc. Họ cứ tiếp tục đến, hết làn sóng này đến làn sóng khác. Các con gái của tôi và hàng triệu thanh niên Mỹ khác nên làm gì khi những người Ấn Độ này có thể làm cùng công việc như chúng vẫn làm mà chỉ nhận một phần nhỏ mức lương của chúng?"

Ricardo xây dựng lý thuyết của mình dựa trên trao đổi hàng hóa bởi khi đó phần lớn công việc trí tuệ và các dịch vụ chưa phát triển. Khi đó không có cáp quang dưới đáy biển để việc làm trí tuệ có thể trao đổi được giữa Mỹ và Ấn Độ. Đúng lúc lòng tôi trĩu lại vì lo lắng thì nữ phát ngôn viên của Infosys tháp tùng tôi tình cờ cho biết năm ngoái Infosys Ấn Độ đã nhận được "một triệu đơn xin việc" từ những thanh niên Ấn Độ cho chín ngàn công việc kỹ thuật.

Chúc một ngày tốt lành.

Tôi cố gắng hình dung ra cảnh tượng đó như thế nào. Tôi không muốn thấy bất cứ người Mỹ nào mất việc làm của mình do cạnh tranh từ nước ngoài hay do đổi mới công nghệ. Tôi chắc chắn không muốn mất việc làm của mình. Khi bạn mất việc làm, tỉ lệ thất nghiệp không chỉ là 5,2%; nó là 100%. Không cuốn sách nào về thế giới phẳng được coi là trung thực nếu không thừa nhận những lo ngại như vậy, hay thừa nhận rằng có tranh cãi giữa các nhà kinh tế về việc liệu Ricardo có còn đúng không.

Tuy vậy, sau khi nghe các lý lẽ của cả hai bên, tôi đi đến kết luận mà tuyệt đại đa số các nhà kinh tế đều nhất trí - Ricardo vẫn đúng và nhiều người dân Mỹ sẽ có lợi hơn nếu chúng ta không dựng lên các rào cản đối với việc cho thuê làm bên ngoài, xâu chuỗi cung, và chuyển sản xuất ra nước ngoài so với khi chúng ta dựng lên những rào cản đó.

Thông điệp đơn giản của chương này là ngay cả khi thế giới trở

nên phẳng, xét về toàn cục nước Mỹ sẽ được lợi nhiều hơn bằng cách tuân theo các nguyên lý tự do thương mại như đã từng làm, hơn là thử dựng lên các bức tường, bởi việc đó chỉ kích thích các nước khác bắt chước khiến tất cả chúng ta đều bị bần cùng hóa. Song lập luận chủ đạo của toàn bộ phần "Mỹ và Thế giới phẳng" trong cuốn sách này là trong khi chủ nghĩa bảo hộ sẽ là phản tác dụng, thì chính sách thương mại tự do dẫu là cần thiết song tự thân nó là chưa đủ. Nó phải được thực hiện cùng với một chiến lược đối ngoại hướng vào việc mở cửa các thị trường bị bưng bế trên toàn thế giới (kể cả một số thị trường của chính chúng ta như thị trường nông sản), qua đó đưa thêm nhiều quốc gia vào hệ thống tự do thương mại toàn cầu - điều này sẽ thúc đẩy nhu cầu đối với hàng hóa và dịch vụ, khuyến khích sáng tạo và giảm tỷ lệ thất nghiệp và di cư tìm việc trên toàn thế giới.

Dĩ nhiên là trường phái bảo hộ/phản đối việc cho thuê làm bên ngoài sẽ không đồng tình. Trường phái này cho rằng chẳng có chiến lược nào trong số các chiến lược kể trên mang lại hiệu quả. Lý lẽ chính của trường phái chống cho thuê làm bên ngoài là: trong một thế giới phẳng, không chỉ hàng hóa có thể trao đổi được, mà nhiều dịch vụ cũng đã trở nên có thể trao đổi được - đây chính là những việc làm trong khu vực dịch vụ mang lại thu nhập cho giai cấp trung lưu của Mỹ song chưa từng bị đe dọa bởi các lực lượng tự động hóa hay cho thuê làm bên ngoài ở một mức độ như hiện nay. Do sự thay đổi này, Mỹ và các nước phát triển khác có thể sẽ đi đến suy thoái tuyệt đối, chứ không chỉ là suy thoái tương đối, về sức mạnh kinh tế và mức sống trừ phi họ có biện pháp chính thức bảo vệ các công ăn việc làm nhất định - kể cả việc làm chuyên môn thấp và việc làm chuyên môn cao - trước sự cạnh tranh từ bên ngoài. Như thế nhiều người chơi mới không

thể gia nhập nền kinh tế toàn cầu – trong các lĩnh vực dịch vụ và trí tuệ mà bây giờ do những người Mỹ, Âu châu, và Nhật Bản chế ngự – mà không chấp nhận một mức lương mới, thấp hơn.

Vậy đâu là lý lẽ phản bác chủ yếu của những người chủ trương tự do thương mại/cho thuê làm bên ngoài trong đó có tôi, người cho rằng Ricardo vẫn đúng? Trước hết, trong khi có thể có giai đoạn quá độ trong các lĩnh vực nhất định, khi mà mức lương ở các nước phát triển bị giảm, thì cũng không có lý do nào để khẳng định rằng sự xuống dốc này sẽ là vĩnh cửu hay phổ cập, chừng nào cái bánh toàn cầu vẫn tiếp tục nở ra. Nếu cho rằng sự xuống dốc đó là vĩnh cửu, tức là viện dẫn đến cái gọi là lý thuyết dư thừa lao động – khái niệm rằng có một cục công việc cố định trên thế giới và rằng một khi tổng số công việc đó được hoặc những người Mỹ hay Ấn Độ hay Nhật ngoạm mất, thì sẽ không còn việc làm nào nữa đủ cho mỗi người. Nếu bây giờ chúng ta có miếng lớn nhất về việc làm, và rồi những người Ấn Độ đề nghị được làm công việc đó với mức lương thấp hơn, họ sẽ có miếng to hơn, và chúng ta sẽ có ít hơn, lập luận này tiếp diễn đại loại như thế.

Hạn chế của lý thuyết dư thừa lao động là ở chỗ lý thuyết này dựa trên giả thiết rằng tất cả mọi thứ cần được phát minh đã được phát minh hết, và rằng cạnh tranh kinh tế là một trò chơi mà anh được thì tôi mất, một cuộc giành giật một chiếc bánh cố định. Giả thiết này bỏ qua sự thực rằng mặc dù việc làm nhiều khi bị mất với số lượng lớn do việc cho thuê làm bên ngoài hay chuyển bớt sản xuất ra nước ngoài thực hiện bởi các công ty lớn riêng lẻ, và người ta thường làm rùm beng lên về sự mất mát này, nhưng đồng thời năm, mười và hai mươi việc làm mới cũng được tạo ra bởi các công ty nhỏ mà bạn không thể thấy. Phải có niềm tin rất lớn mới có thể tin đó là sự thật. Nhưng điều đó là sự thật. Giả thử không

phải thế, thì tỉ lệ thất nghiệp của Mỹ đã cao hơn mức 5% hiện nay rất nhiều. Sở dĩ như vậy là vì khi việc làm dịch vụ cấp thấp và chế tạo di chuyển khỏi châu Âu, Mỹ và Nhật Bản sang Ấn Độ, Trung Quốc và Đế chế Xô Viết trước đây, thì cái bánh toàn cầu không chỉ tăng lên về kích thước - bởi vì có nhiều người hơn với nhiều thu nhập hơn cho việc chi tiêu - nó cũng trở nên khó chia hơn, do nhiều việc làm mới, và nhiều chuyên ngành mới được tạo ra.

Tôi muốn minh họa điều này bằng một thí dụ đơn giản. Hãy tưởng tượng rằng chỉ có hai nước trên thế giới - Mỹ và Trung Quốc. Và hãy tưởng tượng rằng nền kinh tế Mỹ chỉ có 100 người. Trong 100 người đó, có 80 công nhân tri thức được đào tạo tốt và 20 công nhân có kỹ năng thấp ít được đào tạo. Bây giờ tưởng tượng rằng thế giới trở nên phẳng và Mỹ tham gia thỏa thuận tự do thương mại với Trung Quốc, nước có 1.000 người nhưng là một nước kém phát triển. Như thế ngày nay Trung Quốc chỉ có 80 người lao động tri thức được đào tạo tốt trong số 1.000 đó, và có 920 người lao động có kỹ năng thấp. Trước khi Mỹ tham gia thỏa ước thương mại tự do với Trung Quốc, trên thế giới chỉ có 80 công nhân tri thức. Bây giờ trên thế giới có 160 công nhân tri thức của cả Mỹ và Trung Quốc gộp lại. Các công nhân tri thức Mỹ cảm thấy như họ phải đối mặt với nhiều cạnh tranh hơn. Quả đúng thế thật. Song nếu bạn nhìn vào phần thưởng mà họ theo đuổi, đó là một thị trường mở rộng hơn nhiều và phức tạp hơn nhiều. Nó đi từ một thị trường gồm 100 người thành một thị trường gồm 1.100 người, với nhiều nhu cầu và đòi hỏi hơn. Điều đó sẽ cùng có lợi cho cả các công nhân tri thức Mỹ và Trung Quốc.

Chắc chắn, một số công nhân tri thức ở Mỹ có thể phải di chuyển *theo chiều ngang* sang các việc làm trí tuệ khác do gặp phải cạnh tranh từ Trung Quốc. Nhưng với một thị trường Trung

Quốc rộng lớn và phức tạp, bạn có thể chắc chắn rằng các việc làm tri thức mới sẽ mở ra với đồng lương tử tế cho bất cứ ai giữ được kỹ năng của mình. Cho nên đừng lo cho các công nhân tri thức của chúng ta hay công nhân tri thức Trung Quốc. Tất cả bọn họ sẽ đều xoay xở ổn thỏa với thị trường lớn hơn này.

"Anh nói gì, không lo sao được?" bạn hỏi. "Làm sao chúng ta giải quyết được thực tế là tám mươi công nhân tri thức đó từ Trung Quốc sẽ sẵn lòng làm việc với đồng lương thấp đến vậy so với tám mươi công nhân tri thức từ Mỹ? Sự khác biệt này được giải quyết ra sao?"

Điều này không thể xảy ra trong một sớm một chiều, vì thế một số công nhân tri thức Mỹ có thể bị ảnh hưởng trong thời kỳ quá độ, nhưng ảnh hưởng đó sẽ không kéo dài. Paul Romer, chuyên gia về nền kinh tế mới của Standford, lập luận rằng: Lương của các công nhân tri thức Trung Quốc đã rất thấp, tuy kỹ năng của họ đã có thể bán được một cách toàn cầu như kỹ năng của các đồng nghiệp Mỹ, bởi vì họ đã bị mắc kẹt ở bên trong một nền kinh tế bị đè nén. Hãy tưởng tượng một chuyên gia máy tính hay nhà phẫu thuật não ở Bắc Triều Tiên nhận được đồng lương rẻ mạt đến thế nào ở bên trong cái quốc gia kín mít khổng lồ ấy! Nhưng khi nền kinh tế Trung Quốc hội nhập với thế giới và được cải cách, lương của các công nhân tri thức Trung Quốc sẽ tăng lên bằng mức lương của Mỹ/thế giới. Lương của chúng ta sẽ không tụt xuống mức của một nền kinh tế bị đè nén, bế quan tỏa cảng. Bạn có thể thấy điều này đã xảy ra ở Bangalore, nơi sự cạnh tranh để lôi kéo các chuyên gia viết phần mềm Ấn Độ đã nhanh chóng đẩy lương của họ tiến đến mức Mỹ/Âu châu - sau nhiều thập niên ngắc ngoải khi nền kinh tế Ấn Độ bị đóng cửa. Đó là lý do vì sao những người Mỹ phải làm tất cả những gì có thể để thúc đẩy việc mở cửa và cải

cách "chậm mà chắc" các nền kinh tế của Ấn Độ và Trung Quốc.

Tuy vậy, ta cũng thực sự phải lo nghĩ về việc 20 người Mỹ có kỹ năng thấp phải cạnh tranh trực tiếp hơn với 920 người Trung Quốc có kỹ năng thấp. Một lý do khiến 20 người Mỹ có kỹ năng thấp trước kia vẫn được trả lương tử tế là vì so với 80 người Mỹ còn lại có kỹ năng, họ là số lượng không quá lớn. Mỗi nền kinh tế cần một lượng nhất định lao động chân tay kỹ năng thấp. Nhưng bởi Trung Quốc và Mỹ đã kí hiệp ước thương mại tự do, tổng cộng có 940 công nhân kỹ năng thấp và 160 công nhân tri thức trong thế giới hai nước của chúng ta. Những công nhân Mỹ có kỹ năng thấp đó những người làm các công việc có thể thay thế được – các công việc dễ di chuyển sang Trung Quốc – sẽ gặp vấn đề. Không thể phủ nhận điều này. Lương của họ chắc chắn bị giảm. Để duy trì hay cải thiện mức sống cho họ, họ sẽ phải di chuyển dọc chứ không phải theo chiều ngang. Họ sẽ phải cập nhật sự đào tạo của họ và cập nhật các kỹ năng trí tuệ của họ sao cho họ có thể chiếm một trong những việc làm mới chắc chắn được tạo ra trong thị trường Hoa Kỳ-Trung Quốc đã được mở rộng nhiều hơn trước. (Trong các chương sắp tới tôi sẽ nói về nghĩa vụ của xã hội chúng ta để đảm bảo rằng mỗi người đều có cơ hội để kiếm được các kỹ năng đó.)

Như Romer lưu ý, lịch sử nước ta cho chúng ta thấy rằng việc số lượng công nhân tri thức tăng lên không nhất thiết khiến lương của họ bị giảm đi như trong trường hợp của công nhân kỹ năng thấp. Từ các năm 1960 đến các năm 1980, cung về công nhân có đào tạo đại học đã tăng đột ngột, thế nhưng lương của họ còn tăng nhanh hơn. Bởi vì khi kích thước và độ phức tạp của chiếc bánh lớn lên, thì nhu cầu của người dân cũng vậy, và điều này làm tăng cầu đối với những người có khả năng làm công việc phức tạp và nhiệm vụ chuyên môn hóa.

Romer giải thích điều này một phần bằng thực tế là "có một sự khác biệt giữa hàng hóa dựa vào ý tưởng và hàng hóa thông thường." Nếu bạn là một công nhân tri thức làm ra và bán loại sản phẩm nào đó dựa vào ý tưởng - tư vấn, dịch vụ tài chính, âm nhạc, tiếp thị, thiết kế hay bào chế dược phẩm mới - thì khi thị trường càng lớn, bạn càng có thể bán sản phẩm của mình. Và thị trường càng lớn, nó sẽ càng tạo ra nhiều chuyên ngành mới và các sản phẩm độc đáo. Nếu bạn sáng chế ra phiên bản mới của Windows hay một loại thuốc Viagra khác, bạn có thể bán nó cho mọi người trên thế giới. Do vậy, những công nhân dựa vào ý tưởng sẽ kiếm sống ổn trong thế giới toàn cầu hóa, và may thay xét về tổng thể nước Mỹ có nhiều công nhân làm việc dựa vào ý tưởng hơn bất cứ nước nào trên thế giới.

Nhưng nếu bán lao động chân tay - một miếng gỗ hay một tấm thép - giá trị của mặt hàng bạn phải bán không nhất thiết tăng khi thị trường mở rộng, mà còn có thể giảm, Romer lập luận. Chỉ có ngần ấy nhà máy sẽ mua lao động chân tay của bạn, và có nhiều người bán nó. Thứ mà người lao động chân tay phải bán có thể được mua chỉ bởi một nhà máy hay một người tiêu dùng duy nhất tại một thời điểm, Romer giải thích, trong khi sản phẩm mà nhà viết phần mềm hay nhà đổi mới tân dược sẵn sàng bán - các sản phẩm dựa vào ý tưởng - có thể được bán cho mọi người trên thị trường toàn cầu cùng một lúc.

Đó là lý do vì sao xét về toàn cục nước Mỹ sẽ làm ăn tốt trong một thế giới phẳng với thương mại tự do - với điều kiện nó tiếp tục cho ra lò các công nhân tri thức, những người có khả năng tạo ra các hàng hóa dựa vào ý tưởng có thể được bán trên toàn cầu và là những người có khả năng lấp kín các chỗ làm việc trí tuệ sẽ được tạo ra khi chúng ta không chỉ mở rộng nền kinh tế toàn cầu mà còn

kết nối tất cả các quỹ trí tuệ trên thế giới. Có thể có một giới hạn đối với số các việc làm tốt ở nhà máy trên thế giới, *nhưng không có giới hạn đối với số việc làm do ý tưởng tạo ra trên thế giới.*

Nếu chúng ta đi từ một thế giới có mười lăm công ty dược và mười lăm công ty phần mềm ở Mỹ (tổng cộng ba mươi) và hai công ty dược và hai công ty phần mềm ở Trung Quốc (tổng cộng bốn) sang một thế giới có ba mươi công ty dược và phần mềm ở Mỹ và ba mươi công ty dược và phần mềm ở Trung Quốc, điều đó sẽ có nghĩa là có nhiều đổi mới, nhiều việc điều trị, nhiều sản phẩm mới, nhiều sản phẩm độc đáo hơn để chuyên môn hóa, và nhiều người hơn nhiều với thu nhập cao hơn để mua các sản phẩm đó.

"Cái bánh tiếp tục lớn lên bởi vì cái có vẻ là ham muốn hôm nay sẽ là nhu cầu ngày mai," Marc Andressen nhận xét. Ông là nhà đồng sáng lập Netscape, người đã góp phần mở ra cả một ngành hoàn toàn mới - thương mại điện tử - ngành hiện giờ sử dụng hàng triệu chuyên gia khắp thế giới, những chuyên gia mà người ta thậm chí chưa hình dung nổi việc làm của họ khi Bill Clinton trở thành Tổng thống. Đôi khi tôi thích ra hiệu uống cà phê, nhưng bây giờ Starbucks ở đây, tôi *cần* cà phê của tôi, và nhu cầu mới đó đã sinh ra một ngành hoàn toàn mới. Tôi đã luôn muốn có khả năng tìm kiếm các thứ, nhưng một khi Google được tạo ra, tôi *phải* có công cụ tìm kiếm của tôi. Như thế một ngành hoàn toàn mới đã được xây dựng quanh việc tìm kiếm, và Google thuê hàng đống tiến sĩ toán - trước khi Yahoo! hay Microsoft kịp thuê họ. Người ta luôn giả sử rằng bất cứ thứ gì cần được sáng chế ra đã được sáng chế ra rồi. Nhưng thực tế *không phải vậy.*

Andreessen nói, "Nếu bạn tin ham muốn và nhu cầu con người là vô tận, thì có vô số ngành phải được tạo ra, vô số doanh nghiệp

để khởi động, và vô số việc làm phải được làm, và nhân tố hạn chế duy nhất là sức tưởng tượng của con người. Thế giới đang trở nên phẳng và cao lên cùng một lúc. Và tôi nghĩ bằng chứng là cực kì rõ ràng: Nếu bạn nhìn vào lịch sử, mỗi khi chúng ta tiến hành trao đổi thương mại nhiều hơn, thực hiện nhiều truyền thông hơn, chúng ta đều đạt được những tiến bộ lớn về hoạt động kinh tế và mức sống."

Mỹ đã giúp một châu Âu và một nước Nhật Bản hoang tàn hội nhập vào nền kinh tế toàn cầu sau Chiến tranh Thế giới II, khiến cả châu Âu và Nhật Bản sau mỗi năm đều nâng cao sức sản xuất, tri thức, và chất lượng dịch vụ của họ, mà thường là bằng cách nhập khẩu và đôi khi ăn cắp các ý tưởng và thiết bị từ Hoa Kỳ, hệt như cách mà Mỹ đã làm với Anh vào cuối các năm 1770. Vậy mà sáu mươi năm sau Chiến tranh Thế giới II, sau mỗi thập kỷ là mức sống của chúng ta lại tăng lên, và dù cho thiên hạ có la ó về việc chuyển việc làm ra bên ngoài thì tỉ lệ thất nghiệp của chúng ta cũng chỉ ở mức hơn 5% một chút, chỉ bằng phân nửa tỉ lệ thất nghiệp của các nước phát triển nhất Tây Âu.

"Chúng tôi vừa mở một công ty tạo ra 180 việc làm mới ngay giữa lúc suy thoái," Andreessen nói. Công ty của anh, Opsware, dùng tự động hóa và phần mềm để thay con người trong vận hành trang trại máy chủ khổng lồ ở các nơi hẻo lánh. Bằng cách tự động hóa các việc làm này, Opsware cho phép các công ty tiết kiệm tiền và giải phóng năng lực trí óc có tài khỏi các nhiệm vụ tương đối vô vị để khởi động việc kinh doanh mới trong các lĩnh vực khác. Bạn chỉ phải sợ các thị trường tự do, Andreessen lập luận, nếu bạn tin rằng bạn sẽ không bao giờ cần tân dược, các phần mềm mới, các ngành mới, các hình thức giải trí mới, các nhà hàng cà phê mới.

"Đúng," anh kết luận, "cần có một niềm tin mãnh liệt dựa vào kinh tế học, để nói rằng sẽ có những việc làm mới." Nhưng thực tế là bao giờ cũng có những việc làm mới, và không có lý do cơ bản nào để tin rằng tương lai sẽ khác đi.

Khoảng 150 năm trước, 90% người Mỹ đã làm việc trong các lĩnh vực liên quan đến nông nghiệp, phải dùng ngựa kéo cày và thu hoạch mùa màng bằng tay. Ngày nay, do nông nghiệp đã được công nghiệp hóa, chúng ta chỉ cần chưa đến 3% dân số để sản xuất dư thừa lương thực cho tất cả chúng ta. Điều gì sẽ xảy ra nếu từ lâu trước đây chính phủ đã quyết định bảo hộ và trợ cấp tất cả việc làm tay chân trong nông nghiệp và không chịu ứng dụng việc công nghiệp hóa và sau đó vi tính hóa nền nông nghiệp? Bạn hỡi, nếu lũ ngựa mà cũng biết bỏ phiếu, thì chẳng đời nào ta có xe hơi mà đi. Liệu xét về toàn cục nước Mỹ sẽ thực sự khấm khá hơn ngày nay không? Hầu như không.

Như đã đề cập ở trên, đúng là khi những người Ấn Độ và Trung Quốc tiến lên trên thang giá trị và bắt đầu tạo ra nhiều mặt hàng có hàm lượng trí tuệ hơn - những mặt hàng chuyên biệt của người Mỹ - thì lợi thế so sánh của chúng ta trong một số lĩnh vực này sẽ giảm đi, Jagdish Bhagwati, chuyên gia về thương mại tự do của Đại học Columbia, giải thích. Sẽ có áp lực giảm lương ở một số lĩnh vực nhất định, và một số việc làm trong các lĩnh vực đó có thể vĩnh viễn chạy ra nước ngoài. Đó là lý do vì sao các công nhân tri thức sẽ phải di chuyển theo chiều ngang. Song cái bánh đang phình lên chắc chắn sẽ tạo ra các chuyên ngành mới cho họ để có đất dụng võ, cũng như nhiều lĩnh vực có lợi thế so sánh mà ngay bây giờ ta không thể tiên đoán nổi.

Thí dụ, đã có thời công nghiệp bán dẫn Mỹ chế ngự thế giới, nhưng sau đó các công ty từ các nước khác xuất hiện và ngoạm

mất phần đáy của thị trường. Một số công ty thậm chí còn xâm chiếm phần đỉnh của thị trường. Các công ty Mỹ khi đó buộc phải tìm các chuyên ngành mới hơn, sâu hơn trong thị trường được mở rộng. Ví thử điều đó không xảy ra, thì ngày nay Intel đã bị phá sản rồi. Trái lại, công ty này đang phát đạt. Paul Otellini, Chủ tịch Intel, nói với tạp chí *The Economist* (ngày 8/5/2003) rằng khi các con chip trở nên đủ tiêu chuẩn cho các ứng dụng nhất định, thì lại bùng nổ ra nhiều ứng dụng mới đòi hỏi các con chip mạnh hơn và phức tạp hơn, và đó chính là lĩnh vực chuyên sâu của Intel.

Chẳng hạn, khi Google, Yahoo và Microsoft bắt đầu cho phép tìm kiếm video, sẽ nảy sinh cầu về các thiết bị mới và các con chip điều khiển chúng, điều mà chỉ mười năm trước đây thôi mấy ai trong chúng ta dám mơ tới. Quá trình này cần thời gian để tiến triển. Nhưng nó sẽ tiến triển, Bhagwati lập luận, bởi vì những gì đang diễn ra trong lĩnh vực dịch vụ ngày nay chính là điều đã diễn ra trong công nghiệp khi các rào cản thương mại được hạ thấp. Trong công nghiệp, Bhagwati nói, khi thị trường toàn cầu mở rộng và ngày càng có nhiều người tham gia sân chơi, bạn thấy có ngày càng nhiều "thương mại nội ngành công nghiệp." Chính vì thế mà Mexico chuyên sản xuất lốp xe, Trung Quốc chuyên sản xuất trục cam xe hơi, còn Mỹ thì chuyên về thiết kế tổng thể xe hơi. Khi chúng ta tiến vào nền kinh tế tri thức, bây giờ bạn đang thấy ngày càng nhiều thương mại nội ngành dịch vụ, với ngày càng nhiều lĩnh vực chuyên môn hóa xuất hiện trong những khu vực dịch vụ khác nhau khi chúng trở nên phức tạp hơn trước.

Do đó, đừng ngạc nhiên nếu một ngày nào đó con của bạn đi học về và nói với bạn rằng nó muốn trở thành một "nhà tối ưu hóa công cụ tìm kiếm." Hẳn bạn sẽ trả lời nó "Con ơi, bố mẹ cho con ăn học để con trở thành bác sĩ hay luật sư! Nhà tối ưu hóa công

cụ tìm kiếm là cái quái gì? Tại sao con không muốn trở thành một bác sĩ nhãn khoa như bác Louie của con?" Nhưng bạn đừng nói thế. Tối ưu hóa công cụ tìm kiếm cũng là một trong những chuyên ngành mới xuất hiện trong thế giới phẳng. Đây là cách thức của nó: Ví thử có hai công ty bán vali lớn trên thế giới là hãng "Vali Tom" và hãng "Samsonite." Nếu như ai đó tìm kiếm "vali" trong Google và những thông tin trong trang kết quả đầu tiên của Google và Microsoft về hàng hóa của hãng "Vali Tom" hiện lên trước hãng Samsonite, thì điều đó có thể liên quan đến những khoản lợi hàng triệu dollar. Đa số khách hàng sẽ kích vào trang web của hãng Vali Tom, và chính vì những người kích vào một trang web là những khách hàng có tiềm năng nhất nên hãng vali Tom sẽ giành được đa số công việc kinh doanh. Công việc của những nhà tối ưu hóa công cụ tìm kiếm (SEOs-search engine optimizer) là liên tục nghiên cứu những thuật toán được sử dụng trong các công cụ tìm kiếm lớn để tạo ra kết quả tìm kiếm, rồi cố gắng hoạch định các chiến lược mạng và tiếp thị (marketing) để nâng thứ bậc công ty của bạn trong bảng xếp hạng lên. Các SEOs là những con mọt về thuật toán tới mức họ được coi như những tín đồ của "ALGO" (ALGO-một loại ngôn ngữ lập trình cấp cao). Công việc của họ là tổng hợp của cả toán học và marketing - một chuyên ngành hoàn toàn mới được tạo ra toàn bộ bởi sự làm phẳng thế giới. Bạn có còn nhớ ngày xưa bạn vẫn hay hỏi người bạn giỏi toán của mình: "Cậu sẽ làm gì với môn toán?" Đừng bao giờ bạn hỏi thế nữa nhé.

Tối ưu hóa công cụ tìm kiếm đã trở thành một nghề lớn tới mức hiện nay Google đã tổ chức một buổi tiệc khiêu vũ hàng năm cho tất cả những SEOs đang tìm cách phá mật mã của nó. Ngày 20/8/2005, hãng tin AP đưa tin về buổi tiệc khiêu vũ của Google như sau: "Bia chảy như suối, nhạc sống, Karaoke và các trò chơi

vui nhộn đã khiến buổi tiệc náo nhiệt suốt đêm tại khu Googleplex. Song những hoạt động đích thực lại đang diễn ra trong một căn phòng họp tẻ ngắt tại trụ sở công ty Google Inc. Đó là nơi những doanh nghiệp sừng sỏ về Internet luôn tìm cách thao túng các kết quả tìm kiếm của Google để tìm lợi thế cạnh tranh, đang cố gắng tận dụng triệt để cơ hội được đấu trí trực diện với các kỹ sư hàng đầu của Google. Dù làm ra vẻ thiện chí giúp đỡ, song những chuyên gia giao tiếp bằng mật mã của Google sẽ không tiết lộ bí quyết của mình - công thức đánh giá các trang web mà Google luôn bảo vệ như gìn giữ tròng mắt con ngươi của mình. Những nỗ lực nhằm qua mặt Google luôn khiến các nhà quản lý các trang web như Shari Thurow đau đầu. Ông cho rằng cách tốt nhất để cải thiện thứ hạng của một trang web trên các công cụ tìm kiếm chính là cung cấp sản phẩm và dịch vụ có chất lượng tốt.

Không có một đặc điểm nào của thế giới phẳng có thể khiến tư tưởng then chốt của Ricardo về lợi thế so sánh trở nên lỗi thời. Hoàn toàn không. Điểm mới có chăng là ở chỗ các nước phát triển và đang phát triển xác định lợi thế so sánh của mình trong thế giới phẳng ra sao, nghĩa là vào một thời điểm cụ thể các công ty của họ sẽ lựa chọn cho mình những ngành công nghiệp và dịch vụ cũ và mới nào. Đây chính là nơi sẽ xuất hiện những thách thức mới. Có vẻ như trong một thế giới phẳng, một quốc gia có thể sẽ mất đi lợi thế so sánh của mình trong một lĩnh vực nào đó nhanh chóng hơn rất nhiều so với trong một thế giới hình cầu. Chẳng hạn, rõ ràng là những nước như Ấn Độ và Trung Quốc giờ đây có thể cạnh tranh trong nhiều lĩnh vực mới - những lĩnh vực trước đây vốn được coi là độc quyền của các nước phát triển phương Tây. Nếu còn muốn duy trì mức sống cao của mình, thì những nước phát triển phương Tây này sẽ phải thích ứng và tiến vào

những lĩnh vực thậm chí còn mới mẻ hơn nữa với một tốc độ nhanh hơn nữa. Đồng thời, trong quá trình phát triển của mình, Ấn Độ và Trung Quốc cũng sẽ mất lợi thế so sánh của mình trước những quốc gia như Việt Nam hay các nước châu Phi trong một số ngành nghề cấp thấp nhất định như công nghiệp sơ chế hay dệt may. Không quốc gia nào tránh khỏi tác động của những định luật trọng lực kinh tế này. Tuy nhiên, như tôi đã cố gắng giải thích, thế giới phẳng đem lại lợi thế cho Mỹ là trong khi các lĩnh vực ngành nghề mới nảy nở ngày càng nhanh thì tất sẽ xuất hiện vô vàn việc làm mới - những việc làm mà những người dân có học thức của Mỹ và châu Âu có thể chuyên sâu, chẳng hạn như việc tối ưu hóa công cụ tìm kiếm. Đồng thời, vô vàn việc làm tất cũng sẽ chạy từ các nước phát triển sang các nước đang phát triển bởi những việc làm này đã được thương mại hóa và trở nên dễ trao đổi hơn, do đó dễ được thực hiện hơn ở Ấn Độ hay Trung Quốc.

Đồng thời, nhờ có mười nhân tố làm phẳng thế giới, sẽ ngày càng có nhiều việc làm được chuyên môn hóa sâu hơn, trong đó phần việc phức tạp được thực hiện tại các nước phát triển còn những phần việc đơn giản hơn được làm tại các nước đang phát triển, nơi mà mỗi bên đều có lợi thế so sánh của mình. Và bạn sẽ bắt đầu thấy có nhiều sáng kiến xuất hiện tại Trung Quốc và Ấn Độ, trong khi một số công việc sản xuất, thiết kế và tiếp thị được chuyển sang làm ở các nước phương Tây, nơi mà chúng ta còn có chút lợi thế so sánh. Bạn sắp được chứng kiến tất cả những điều này - tất cả diễn ra ngay lập tức. Song khi chiếc bánh trở nên lớn hơn và khó chia hơn, mỗi nước cần tìm cho mình những lĩnh vực chuyên môn riêng, đặc biệt là nếu việc đó giúp nâng cao học thức và kỹ năng của lực lượng lao động trong nước mình.

Và hãy luôn ghi nhớ: *Những người Ấn Độ và Trung Quốc không chạy đua với chúng ta đến đáy. Họ chạy đua với chúng ta đến đỉnh - và đó là một việc tốt!* Họ muốn mức sống cao hơn, chứ không phải cảnh cổ cày vai bừa; họ muốn dùng hàng hiệu, chứ không phải hàng tạp nham; họ muốn đổi xe máy lấy ôtô, đổi bút và bút chì lấy máy vi tính. Và họ càng làm như thế, thì họ leo càng cao, càng tạo ra được nhiều chỗ ở trên đỉnh - bởi họ càng có nhiều, thì họ càng tiêu nhiều, các thị trường hàng hóa càng trở nên đa dạng hơn, thì càng có nhiều các sản phẩm độc đáo cần được chuyên môn hóa.

Hãy xem điều gì đang diễn ra: Khi các công ty Mỹ chuyển công việc trí tuệ sang Ấn Độ, các công ty Ấn Độ đã chuyển hướng và dùng thu nhập cùng viễn kiến của mình để bắt đầu sáng chế ra các sản phẩm mới mà những người Ấn Độ nghèo hơn có thể dùng để thoát khỏi cảnh đói nghèo và tiến lên tầng lớp trung lưu, nơi họ chắc chắn sẽ trở thành những người tiêu dùng các sản phẩm Mỹ. Cả Trung Quốc và Ấn Độ đều đang nhanh chóng đi lên bằng cách chuyển trọng tâm từ sản xuất giá thành thấp và sao chép/bắt chước sang việc tự mình tạo ra những sáng chế chi phí thấp. Họ cần tìm những biện pháp mang tính sáng tạo và khả thi để giải quyết những vấn đề của mình - và họ đang làm được điều đó. Và khi họ đã hoàn thiện được những giải pháp khả thi đó tại thị trường nước mình - chẳng hạn, một chương trình bảo hiểm y tế cho người nghèo ở Ấn Độ với chi phí đầu người vẻn vẹn có 10 dollar/năm, máy tính xách tay giá rẻ, điện thoại di động siêu rẻ, và thậm chí là hàng không giá rẻ của Ấn Độ bán vé qua các ki-ốt Internet đặt tại các trạm xăng (với mức giá vé máy bay một chiều chỉ có 75 dollar cho một chuyến bay dài 3 tiếng đồng hồ từ Bangalore đi Delhi) - thì họ sẽ ứng dụng những giải pháp đó trên

toàn thế giới. Tờ *Business Week* mô tả nhà máy Tata Motors đóng ở gần Pune, phía nam Mumbai, "nơi một nhóm các nhà thiết kế, kỹ thuật viên, và những người mua bán hàng trẻ tuổi đăm đăm nhìn vào các bản vẽ và kiểm tra các mẫu thép và nhựa composite. Vào đầu năm sau, họ dự định thiết kế một mẫu cho dự án tham vọng nhất của Tata: một loại xe hơi gọn nhẹ với giá bán chỉ có 2.200dollar. Công ty hy vọng rằng chiếc xe sẽ đánh bại loại xe gọn nhẹ Maruti giá 5.000dollar của Suzuki để trở thành chiếc xe rẻ nhất Ấn Độ – và một mẫu hàng xuất khẩu cho phần còn lại của thế giới đang phát triển. 'Đây là nhu cầu hiện hành ở Ấn Độ – một chiếc xe của mọi nhà,' Ratan Tata, Chủ tịch của Tập đoàn Tata có trị giá 12,5 tỉ dollar, nhận xét. Những người dân Ấn Độ ngày càng đòi hỏi các sản phẩm và dịch vụ tốt hơn với giá phải chăng. Sự tăng trưởng kinh tế mạnh trong năm nay sẽ càng đẩy mạnh nhu cầu đó. Cụm từ *Made in India* có thể sẽ tiêu biểu cho sáng chế chi phí thấp trong nền kinh tế toàn cầu mới" (11/10/2004).

Raghuram Rajan, giám đốc nghiên cứu cho Quỹ Tiền tệ Quốc tế IMF, có chân trong hội đồng quản trị của HeyMath.com – một công ty rất tiên tiến của Ấn Độ chuyên về giáo dục. Công ty này cung cấp dịch vụ dạy kèm qua Internet do các sinh viên Ấn Độ đảm nhận cho những học sinh ở Singapore và nhiều nơi khác. Công ty cũng thuê các chuyên gia Ấn Độ, Anh và Trung Quốc trợ giúp Heymath biên soạn các giáo trình tối ưu để giảng dạy những khái niệm khoa học và toán học cho các học viên trẻ thuộc các lớp hệ 12 năm. Trong quan hệ công việc với các trường công lập ở Singapore, và thậm chí cả ở Mỹ, Heymath cung cấp cho các giáo viên những giáo án, các bản trình bày PowerPoint, lô bài tập về nhà qua mạng và những phương pháp lý thú khác để họ dạy toán và khoa học. Điều này giúp giáo viên tiết kiệm thì giờ khiến họ có thể

biên soạn riêng một số bài giảng cho lớp của mình hoặc dành nhiều thời gian hơn cho việc giao tiếp một thày một trò. Công ty Heymath có trụ sở tại Chennai, Ấn Độ được các trường học ở Singapore và nhiều nơi khác trả tiền. Song Đại học Cambridge ở Anh cũng là một phần trong phương trình này - nó chịu trách nhiệm kiểm soát chất lượng tổng thể và chứng nhận các giáo án và phương pháp giảng dạy.

"Tất cả mọi người đều có lợi," Rajan nói. "Công ty được điều hành bởi hai người Ấn Độ đã từng làm việc cho Citibank và CSFB ở London và sau đó trở về Ấn Độ để khởi xướng công việc kinh doanh này... Đại học Cambridge kiếm tiền từ một công ty đã tạo ra một thị trường chuyên biệt hoàn toàn mới. Các sinh viên Ấn Độ kiếm được tiền tiêu vặt. Còn học sinh Singapore thì học tập tốt hơn." Trong khi đó, phần mềm cơ sở có lẽ do Microsoft cung cấp còn các con chip do Intel cung cấp, và các sinh viên Ấn Độ kiếm được tiền có thể mua các máy tính cá nhân giá rẻ của Apple, Dell, hay HP. *Nhưng bạn không thể nhận thấy điều này chút nào.* "Cái bánh đã lớn lên, nhưng không ai nhận ra điều đó," Rajan nói.

Một tiểu luận trong McKinsey Quarterly, *Beyond Cheap Labor: Lessons for Developing Economies* (Bên ngoài Lao động Rẻ: Những Bài học cho các Nền Kinh tế đang Phát triển) (tháng 1/2005), đã đưa ra một ví dụ thú vị về việc này: "Trong ngành dệt may ở bắc Ý... phần lớn việc sản xuất quần áo đã được chuyển sang các địa phương có chi phí thấp, nhưng việc làm vẫn ổn định bởi vì các công ty đã đầu tư thêm nhiều nguồn lực vào các công việc như thiết kế quần áo và điều phối các mạng lưới sản xuất toàn cầu."

Sở dĩ người ta rất dễ kinh sợ các thị trường tự do - và quyền tự do cho thuê làm bên ngoài hay chuyển sản xuất ra nước ngoài - là do ta dễ nhìn thấy cảnh nhân công bị sa thải hàng loạt khiến

báo chí làm rầm rĩ hơn là nhận ra có nhiều nhân công được các công ty vừa và nhỏ thuê theo từng nhóm dăm bảy người - những thông tin mà chẳng mấy tờ báo nào thèm đăng tải. Nhưng đôi khi một tờ báo đã thử đào sâu vấn đề. Tờ báo quê tôi, *Minneapolis Star Tribune*, vừa làm được điều đó. Nó đánh giá xem chính xác nền kinh tế Minnesota bị ảnh hưởng ra sao bởi sự làm phẳng thế giới, và thậm chí còn dám đăng một bài báo với hàng tít *Chuyển việc làm ra ngoài nước có lợi cho Tổ quốc* trong số 5/9/2004. Bài báo được viết tại Vô Tích, Trung Quốc, đã bắt đầu như thế này: "Bên ngoài không khí ẩm ướt, bụi bậm và nóng như một cơn sốt nhiệt đới. Bên trong, một môi trường khô ráo, sạch sẽ và mát mẻ, hàng trăm công nhân nguyên là nông dân mặc áo trùm từ đầu đến chân như nhân viên của NASA đang làm việc cho công ty Donaldson Co. Inc. có trụ sở ở Bloomington... Trong trường hợp của Donaldson, số lượng công nhân của công ty này ở Trung Quốc còn lớn gấp đôi số công nhân của nó ở Bloomington - 2.500 so với 1.100. Hoạt động ở Trung Quốc đã không chỉ cho phép Donaldson tiếp tục sản xuất các sản phẩm không còn có lãi ở Hoa Kỳ, mà còn góp phần tăng việc làm của công ty ở Minnesota thêm 400 người kể từ năm 1990. Những kỹ sư, nhà hóa học và nhà thiết kế được trả lương cao của Donaldson ở Minnesota sử dụng thời gian của họ thiết kế các bộ lọc hiện đại mà nhà máy ở Trung Quốc sẽ sản xuất để dùng cho máy tính, máy chơi MP3 và đầu ghi video kỹ thuật số. Việc giá thành ổ đĩa giảm do được sản xuất ở Trung Quốc đã kích cầu đối với các thiết bị kể trên. 'Nếu không đi theo xu thế, chúng tôi đã bị sập tiệm,' David Timm, tổng quản lý của bộ phận ổ đĩa và vi điện tử của Donaldson, nói. Global Insight ước tính rằng trong năm 2003 chỉ riêng ở Minnesota đã có 1.854 việc làm được tạo ra bởi việc cho thuê làm ở nước ngoài. Cứ theo đà này, công ty dự

kiến đến năm 2008 sẽ có thêm 6.700 việc làm mới ở Minnesota."

Các nhà kinh tế thường so sánh sự gia nhập của Trung Quốc và của Ấn Độ vào nền kinh tế toàn cầu với thời điểm khi các đường sắt chạy ngang qua nước Mỹ cuối cùng đã nối liền New Mexico với California, nơi có dân số đông hơn rất nhiều. "Khi đường sắt về đến thị trấn," Vivek Paul, chủ tịch Wipro, nhận xét, "điều đầu tiên bạn sẽ thấy là sự gia tăng năng lực, và tất cả những người ở New Mexico đều nói dân California sẽ quét sạch tất cả các nhà máy nằm dọc tuyến đường sắt của chúng ta. Điều đó sẽ xảy ra ở một vài vùng, và một số công ty nằm dọc tuyến đường sẽ biến mất. Nhưng sau đó vốn sẽ được tái phân bổ. Cuối cùng, tất cả mọi người sống dọc tuyến đường sẽ cùng có lợi. Chắc chắn là có sự sợ hãi, và nỗi sợ đó là tốt bởi vì nó kích thích tâm lý sẵn sàng thay đổi, thăm dò và tìm kiếm nhiều công việc hơn để làm tốt hơn."

Điều này đã xảy ra khi chúng ta kết nối New York và New Mexico với California. Nó đã xảy ra khi chúng ta kết nối Tây Âu và Mỹ với Nhật Bản. Và nó sẽ xảy ra khi chúng ta kết nối Ấn Độ và Trung Quốc với Mỹ, châu Âu, và Nhật Bản. Con đường dẫn tới thành công không phải bằng cách ngăn chặn đường sắt kết nối bạn, mà bằng cách nâng cao các kỹ năng của bạn và đầu tư vào các lĩnh vực cho phép bạn và cộng đồng của bạn đòi phần của mình trong chiếc bánh lớn hơn nhưng khó chia hơn.

SÁU

Những Kẻ Tiện dân

Đi tìm Tầng lớp Trung lưu Mới

Nếu sự làm phẳng thế giới về cơ bản (chứ không phải hoàn toàn) là không thể cưỡng lại, và nếu nó có khả năng làm lợi cho xã hội Mỹ nói chung cũng như những tiến triển của thị trường, thì mỗi cá nhân cần tận dụng tối đa ưu thế của nó như thế nào? Chúng ta sẽ nói gì với con cái của mình?

Câu trả lời của tôi đơn giản là: trong thế giới phẳng có rất nhiều việc làm tốt dành cho những người có đủ kiến thức, khả năng, ý tưởng và động cơ tự thân giành lấy những việc làm đó. Song điều nghiệt ngã là bạn phải đối mặt với một thách thức mới: Ngày nay mỗi thanh niên Mỹ đều cần đủ khôn ngoan để biết rằng mình phải cạnh tranh với mọi thanh niên Trung Quốc, Ấn Độ hoặc Brazil. Trong làn sóng toàn cầu hóa lần thứ nhất, các quốc gia cần có một tư duy mang tính toàn cầu để phát triển, hay chí ít là để tồn tại. Trong làn sóng toàn cầu lần thứ hai, các công ty cần có một tư duy mang tính toàn cầu để phát triển, hay chí ít là tồn tại. Còn trong làn sóng toàn cầu lần thứ ba, các cá nhân cần có một tư duy

mang tính toàn cầu để phát triển, hay chí ít là tồn tại. Điều này đòi hỏi không chỉ những kỹ năng chuyên môn mới mà còn cần phải có một tư duy linh hoạt, động cơ tự thân và sự năng động nhất định về tâm lý. Tôi tin chắc rằng người Mỹ chúng ta thực sự có thể phát triển được trong thế giới này. Song tôi biết chắc rằng việc này không hề dễ dàng như năm mươi năm trước đây. Trên phương diện cá nhân, mỗi chúng ta đều sẽ phải lao động cật lực hơn một chút và chạy nhanh hơn một chút để ngày càng nâng cao mức sống của mình.

"Toàn cầu hóa đã chuyển từ việc toàn cầu hóa các ngành công nghiệp sang toàn cầu hóa các cá thể," Vivek Paul, Giám đốc Wipro nhận xét. "Tôi cho rằng ngày nay trong hầu hết các ngành nghề mọi người đều có thể cảm nhận được những gì họ đang làm đều mang yếu tố toàn cầu hóa: Tôi đang làm việc với một người nào đó ở Ấn Độ. Tôi đang mua hàng của một người nào đó ở Trung Quốc. Tôi đang bán hàng cho một người nào đó ở Anh." Do khả năng di chuyển việc làm, chúng ta đã tạo ra một khả năng nhận thức đáng kinh ngạc cho mỗi cá nhân với quan niệm: "Không chỉ công việc của tôi phải phù hợp với chuỗi cung toàn cầu của một người nào đó, mà cả bản thân tôi cũng phải hiểu mình đang phải cạnh tranh ra sao, và cần có những kỹ năng nào để làm việc với một tốc độ phù hợp với chuỗi cung đó. Và để làm được công việc đó, tôi phải có khả năng bằng hoặc hơn bất cứ người nào trên thế giới này." Ngày nay, ý thức trách nhiệm về sự tiến bộ của mình trở nên mạnh mẽ hơn bao giờ hết. Hiện nay trong nhiều ngành công nghiệp toàn cầu, mỗi ngày bạn cần phải minh chứng cho công việc của mình bằng những giá trị mà bạn tạo ra và những kỹ năng độc nhất vô nhị mà bạn đóng góp. Nhược bằng không, nguy cơ mất việc của bạn càng lớn và nhanh chóng hơn bao giờ hết.

Nói tóm lại, xưa nay trong công việc của mình, nếu bạn chỉ là người xoàng xĩnh thì chẳng hay ho gì. Nhưng trong một thế giới khép kín, sự xoàng xĩnh vẫn có thể giúp bạn kiếm được đồng lương tử tế. Còn trong một thế giới phẳng, bạn thực sự không muốn là một người xoàng xĩnh. Bạn không muốn thấy mình ở vào tình cảnh của Willy Lorman trong *Death of a Salesman* [Cái Chết của một Người bán hàng]. Khi đứa con trai Biff của ông cố gắng xua đi ý nghĩ về dòng họ Lorman danh gia vọng tộc để nói, "Bố! Con là loại vớ vẩn, và bố cũng thế!" thì Willy đã giận dữ đáp lại, "Tao không phải là loại xoàng xĩnh! Tao là Willy Lorman, và mày là Biff Lorman!"

Tôi không cần có một cuộc đối thoại như vậy với các con gái tôi, vì thế lời khuyên của tôi với chúng trong thế giới phẳng này là rất ngắn gọn và rất thẳng thắn: "Các con ạ, khi bố còn nhỏ, ông bà thường bảo bố, 'Tom, ăn hết đi con, không được bỏ dở thức ăn như thế - có biết bao người dân Trung Quốc và Ấn Độ đang đói khát.' Giờ đây lời khuyên mà bố dành cho các con là: Các con ạ, hãy làm xong bài tập về nhà của các con đi - có biết bao người dân Trung Quốc và Ấn Độ đang khao khát công việc của các con đấy." Và trong một thế giới phẳng, họ có thể giành được những công việc đó, bởi trong thế giới phẳng không có khái niệm công việc của người Mỹ. Chỉ có khái niệm công việc mà thôi, và thường thì những công việc này sẽ thuộc về những người giỏi giang nhất, thông minh nhất, có năng suất cao nhất và nhận đồng lương thấp nhất cho dù họ ở bất cứ nơi đâu.

TẦNG LỚP TRUNG LƯU MỚI

Tuy vậy, để đạt được thành công trong một thế giới phẳng bạn không chỉ cần làm tốt công việc của mình. Bạn còn cần phải *làm đúng* loại công việc phù hợp với mình nữa. Bởi lẽ những công ty đang điều chỉnh để thích nghi với thế giới phẳng không chỉ tạo ra những thay đổi nhỏ mà còn thay đổi cả hình thức công việc họ làm cũng như phương pháp làm việc nhằm tận dụng lợi thế của thế giới phẳng cũng như để cạnh tranh với các đối thủ khác cũng đang làm công việc như họ. Điều này có nghĩa là sinh viên cần phải định hướng lại những gì mình học, còn giáo viên phải định hướng lại những gì mình dạy. Họ không thể bám lấy cái mô hình xưa cũ đã mang lại thành công trong năm mươi năm qua khi thế giới vẫn còn là hình cầu. Đây chính là những vấn đề tôi sẽ đi sâu vào phân tích trong chương này và chương kế tiếp: ngày nay các công ty và doanh nghiệp làm ăn phát đạt có tạo ra công ăn việc làm tốt cho giai cấp trung lưu hay không? Những người công nhân phải chuẩn bị những kỹ năng nào để làm những công việc này, và các nhà giáo dục có thể làm gì để giúp họ thực hiện điều đó?

Hãy bắt đầu từ điểm xuất phát. Mấu chốt của thành công đối với mỗi cá nhân trong một thế giới phẳng là phải hình dung ra nên làm thế nào để biến mình thành một kẻ tiện dân. Đúng vậy. Khi thế giới trở nên phẳng, hệ thống đẳng cấp trở nên lẫn lộn đầu đuôi. Tại Ấn Độ những kẻ tiện dân có thể là tầng lớp hạ đẳng nhất, nhưng trong một thế giới phẳng mọi người đều muốn làm một kẻ tiện dân. Những kẻ tiện dân, theo cách dùng từ của tôi, là những

người làm những công việc không thể bị làm thay bởi bên ngoài, không thể bị số hóa hay tự động hóa. Và đừng quên nhận xét của nhà phân tích David Rothkopf: đa số các việc làm bị mất đi không phải bởi việc cho thuê làm bên ngoài tại Ấn Độ hay Trung Quốc - chúng bị mất đi bởi những người làm chúng đã thuộc về quá khứ. Điều đó nghĩa là những công việc này đã được số hóa hay tự động hóa. Văn phòng tại Washington của tờ *The New York Times* trước đây vẫn sử dụng một nhân viên lễ tân kiêm trực tổng đài. Bây giờ văn phòng này sử dụng hệ thống tự động trả lời. Việc làm của nhân viên lễ tân đó không được cho thuê làm bên ngoài ở Ấn Độ; nó đã thuộc về quá khứ và thuộc về một con chíp điện tử. Thế giới càng trở nên phẳng, càng nhiều thứ có thể được số hóa, tự động hóa, hay cho thuê làm bên ngoài. Như Giám đốc điều hành của Infosys Nandan Nilekani vẫn hay nói: trong một thế giới phẳng, có "những việc làm có thể bán được, và có những việc làm không thể bán được." Những công việc dễ dàng được số hóa, tự động hóa hay chuyển ra làm ở nước ngoài là những việc làm có thể bán được. Một trong những đặc điểm nổi bật của thế giới phẳng là số lượng việc làm có thể bán được trở nên ngày càng nhiều - kể cả việc làm cấp thấp trong lĩnh vực chế tạo lẫn việc làm cấp cao trong lĩnh vực dịch vụ. Bởi lẽ hơn bao giờ hết, ngày càng có nhiều người trong chúng ta làm việc trong lĩnh vực dịch vụ, nên sẽ ngày càng có nhiều người trong chúng ta bị ảnh hưởng.

Đừng có ảo tưởng: Chúng ta đang sống trong một thế giới mà ngày càng nhiều thứ có thể trở thành hàng hóa, Alan Blinder, một nhà kinh tế học nổi tiếng của trường Đại học Princeton, cựu Phó Chủ tịch Cục Dự trữ Liên bang Mỹ, đã lập luận như vậy trong một bài báo rất hay có tựa đề *Nỗi sợ việc chuyển sản xuất ra nước ngoài.*

Ông giải thích: Vào bất cứ giai đoạn nào trong lịch sử, những công nghệ sẵn có, đặc biệt là công nghệ giao thông liên lạc, đều quyết định việc những loại hàng hóa dịch vụ nào dễ, khó hay không thể bán được trên thị trường quốc tế. Các lý thuyết gia kinh tế thường đơn giản hóa thực tế quan trọng này bằng việc phân loại hàng hóa và dịch vụ trên thế giới theo hai nhóm "bán được" và "không thể bán được" (cũng như cách phân loại của Nilekani). Theo cách truyền thống thì bất cứ thứ gì có thể đóng gói và vận chuyển (tức là hàng công nghiệp) đều được coi là bán được, trong khi bất cứ thứ gì không thể đóng gói được (như dịch vụ), hoặc những thứ gì quá nặng và khó vận chuyển bằng đường thủy (như xi măng) được coi là không thể bán được. Song giờ đây kiểu tư duy này đã lỗi thời.

Do công nghệ luôn phát triển và việc chuyên chở, đi lại ngày càng trở nên rẻ và dễ dàng hơn, ranh giới giữa những thứ có thể bán được và những thứ không thể bán được đang liên tục biến đổi... *Ngày càng có nhiều thứ trở nên có thể bán được.* Đặc biệt, ngày nay việc đóng gói cũng không còn giống như trước. Quan niệm cứ thứ gì có thể đóng gói được đều có thể bán được đã trở nên lỗi thời. Bởi ngày nay các mớ thông tin được số hóa có thể đóng vai trò như những chiếc vỏ hộp trước kia, hiện đang có và sẽ có *ngày càng nhiều các dịch vụ có thể bán được.*

Hãy để tôi đoán đại xem sao... Trong tương lai, cũng như ta đã nhận thấy khá nhiều ở hiện tại, điểm khác biệt then chốt của thương mại quốc tế sẽ không còn là giữa những thứ có thể đóng gói và những thứ không thể đóng gói. Thay vào đó, điểm khác biệt sẽ là giữa những dịch vụ có thể được phân

phối bằng kênh điện tử tới những địa điểm xa xôi mà chất lượng hầu như không bị giảm sút và những dịch vụ không thể làm như vậy. Như người ta nói, khả năng bán được của một loạt các dịch vụ chính là Điều Mới Mẻ. Và không còn nghi ngờ gì, là số lượng các loại dịch vụ có thể được phân phối qua kênh điện tử sẽ tăng lên (Theo tài liệu nghiên cứu số 119 của Trung tâm Nghiên cứu Chính sách Kinh tế trường ĐH Princeton, tháng 12/2005).

Vậy nếu đó là xu thế của nền kinh tế toàn cầu, thì ai sẽ là những kẻ tiện dân? Những việc làm nào ít có khả năng bị trao đổi, và dễ được tự động hóa, số hóa hay cho thuê làm bên ngoài? Tôi sẽ cho rằng, trong thế giới phẳng có ba nhóm tiện dân chủ yếu. Loại thứ nhất là những người thực sự "đặc biệt hoặc chuyên biệt." Đó là những người như Micheal Jordan, Madonna, Elton John, J.K. Rowling, bác sĩ phẫu thuật não, và nhà nghiên cứu về ung thư tại Viện Y tế Quốc gia. Những người này có những khả năng đặc biệt hay chuyên biệt tới mức công việc của họ không bao giờ có thể bị cho thuê làm bên ngoài, tự động hóa hay bán đi qua chuyển nhượng điện tử. Họ là những người không ai có thể đụng tới. Họ có một thị trường toàn cầu dành cho các hàng hóa và dịch vụ của mình và có thể nhận được các món tiền công theo tiêu chuẩn toàn cầu.

Loại tiện dân thứ hai là những người thực sự được "địa phương hóa" hay "không thể bị cạnh tranh." Loại này gồm rất nhiều người. Họ là những người không ai có thể đụng tới bởi công việc của họ chỉ làm được tại một địa điểm cụ thể, bởi những công việc này đòi hỏi phải có những kiến thức cụ thể về địa phương hay phải tiếp xúc trực tiếp với những con người ở địa phương đó, hoặc phải gặp

gỡ các khách hàng, thân chủ, bệnh nhân, đồng nghiệp hay khán giả. Tất cả những người này đều là những người không thể đụng tới bởi họ không thể bị cạnh tranh. Họ là thợ cắt tóc, bồi bàn, bếp trưởng, thợ sửa ống nước, y tá, nha sĩ, ca sĩ phòng trà, nhân viên massage, nhân viên bán hàng, thợ sửa chữa, thợ điện, bảo mẫu, người làm vườn, các bà dọn dẹp, và luật sư về ly hôn. Lưu ý rằng những người này có thể làm những công việc cấp cao (như luật sư về ly hôn, nha sĩ), cấp trung (như thợ sửa ống nước, thợ mộc) hay cấp thấp (như nhân viên thu gom rác, người hầu). Khả năng của họ dù cao thấp ra sao, thì mức lương của họ cũng sẽ được định đoạt bởi các lực lượng thị trường - cung và cầu.

Đến đây tôi muốn nói tới nhóm tiện dân thứ ba. Loại này gồm những người làm những công việc cấp trung trước đây như lắp ráp máy, nhập dữ liệu, phân tích chứng khoán, kế toán, chiếu xạ - những công việc từng được coi là không trao đổi hay không bán được, và nay đã trở nên trao đổi và bán được nhờ có mười nhân tố làm phẳng. Hãy gọi chúng là "những việc làm trung lưu cũ." Rất nhiều trong số chúng đang chịu áp lực của sự làm phẳng thế giới. Như Nandan Nilekani đã nói: "Vấn đề của nước Mỹ nằm ở tầng lớp trung lưu, bởi đã qua rồi cái thời mà chúng ta có thể chỉ làm một nhân viên theo dõi nợ công ty. Và nhiều người thuộc tầng lớp trung lưu vẫn dậm chân tại chỗ, chưa nắm bắt được khả năng cạnh tranh của tương lai. Nếu không làm được điều đó, họ sẽ không tự nâng cao khả năng của mình. Và rốt cuộc là cùng với nhiều người khác bạn sẽ rơi vào bế tắc."

Đó là điều chúng ta không mong muốn. Nền kinh tế Mỹ vốn có cơ cấu như hình chiếc chuông phình to ở giữa. Công việc của tầng lớp trung lưu chiếm đa phần trong xã hội; là nền tảng duy trì ổn định kinh tế và chính trị của chúng ta. Không thể có một nền dân

chủ ổn định nếu thiếu một tầng lớp trung lưu đông đảo và có trình độ. Chúng ta không thể chuyển từ nền kinh tế có cơ cấu hình chuông sang một nền kinh tế có kết cấu hình chiếc tạ nâng với đầu trên to, đầu dưới còn to hơn và trống trơn ở giữa. Nó sẽ gây ra sự mất cân đối về kinh tế và bất ổn chính trị. Đúng như Gene Sperling, cựu cố vấn kinh tế quốc gia của Tổng thống Clinton đã lập luận: "Chúng ta hoặc cùng phát triển, hoặc sẽ bị phân hóa."

Vậy nếu ngày càng có nhiều việc làm của tầng lớp trung lưu được tự động hóa và cho thuê làm ở bên ngoài, thì câu hỏi lớn đặt ra cho nước Mỹ và bất cứ nước phát triển nào khác là: Tầng lớp trung lưu mới sẽ làm những công việc gì, và những việc làm này đòi hỏi những kỹ năng gì? Ở nước Mỹ, những việc làm mới dành cho tầng lớp trung lưu luôn luôn được tạo ra. Và đó là lý do khiến chúng ta không phải chịu cảnh thất nghiệp hàng loạt trong thế giới phẳng. Song để giành và giữ được những công việc trung lưu mới này bạn cần phải có những kỹ năng nhất định mà thế giới phẳng đòi hỏi - những kỹ năng có thể giúp bạn làm những công việc đặc biệt, chuyên biệt hay không thể bị cạnh tranh. Trong tầng lớp trung lưu mới, việc lạm của tất cả chúng ta đều chỉ mang tính tạm thời.

NHỮNG NGƯỜI TRUNG LƯU MỚI

Những kỹ năng đó là gì? Để trả lời câu hỏi này, tôi phải làm ngược lại. Tôi đến thăm nhiều công ty Mỹ phát đạt trong thế giới phẳng và hỏi họ một câu đơn giản: "Rõ ràng là các bạn có rất nhiều việc làm trung lưu tốt? Ai làm việc ở đây, và họ làm những

công việc gì?" Họ đưa ra một danh sách dài về những hạng mục mà nhiều việc làm trung lưu mới sẽ phát sinh hay bị loại trừ, cũng như những nhóm kỹ năng cần thiết. Nói một cách khác, trong thế giới phẳng, nó giống như mẩu quảng cáo "Việc tìm người."

NHỮNG CỘNG TÁC VIÊN VÀ NHẠC TRƯỞNG VĨ ĐẠI

Dĩ nhiên là nhiều việc làm trung lưu mới sẽ đòi hỏi phải cộng tác với những người khác hay điều khiển việc cộng tác giữa các công ty, đặc biệt là những công ty có nhân viên đến từ nhiều nơi khác nhau trên thế giới. Như vậy, trong khi ngày càng có nhiều công ty tầm cỡ thế giới với những chuỗi cung toàn cầu, công việc trung lưu mới quan trọng nhất sẽ là công việc của vị giám đốc vận hành và điều khiển chuỗi cung 24/7/7 - tức là chuỗi cung hoạt động 24 giờ một ngày, 7 ngày trong một tuần và trên bảy châu lục.

Lần đầu tiên tôi nhận ra điều này là vào mùa hè năm 2005 khi tôi đưa cô con gái Orly của tôi đến Bangalore làm giáo viên tình nguyện cho một trường học ở ngoại ô. Một hôm hai bố con tôi đến thăm một vài người bạn ở Infosys. Khi chúng tôi tới trụ sở của Infosys, một nữ phát ngôn viên của công ty dẫn hai bố con tôi đi một vòng thăm tòa nhà công ty. Khi đi qua sảnh, cô ta nói: "Các thực tập sinh của chúng tôi được biết hôm nay ông đến đây và đề nghị ông tới nói chuyện với họ."

"Nhất định rồi", tôi đáp, "Tôi muốn nói chuyện với các thực tập sinh. Tôi rất thích giao tiếp với những thanh niên Ấn Độ đó."

"Ồ không", cô ta nói. "Đó là những thực tập sinh *người Mỹ*."

"Công ty Infosys của các bạn cũng nhận cả thực tập sinh người Mỹ ư?"

"Đúng thế", cô ta trả lời. Infosys chỉ có 100 suất thực tập mùa hè năm đó, song công ty đã nhận được khoảng 9.000 đơn xin chủ yếu đến từ Bắc Mỹ, Trung Quốc, Pháp và Đức. Tôi hỏi Vicki Chen, một sinh viên kinh tế người Mỹ gốc Hoa đến từ trường Đại học Claremont ở California vì sao cô ta muốn được thực tập ở Bangalore. Cô ta đáp: "Tất cả công việc kinh doanh đều đang đổ xô về Ấn Độ, và tôi thấy chẳng có lý do gì mà mình không đi theo xu thế này." "Nếu đây đúng là tâm điểm của thế giới, thì bạn cần phải đến mà kiểm nghiệm. Nó sẽ tôn giá trị của bạn lên."

Nilekani, Giám đốc Điều hành của Infosys cho tôi biết rằng mặc dù ở Bangalore Infosys là công ty cho thuê làm bên ngoài nhiều nhất, song có 30% công nhân của công ty là người nước ngoài. Họ làm việc ở những vị trí tiên phong, tìm kiếm những công việc mới, thử nghiệm những phần mềm mới và trả tiền lãi cho những tài khoản tiền gửi. "Có rất nhiều việc làm tốt ở những vị trí tiên phong của mô hình cộng tác toàn cầu mới này", Nilekani nói. "Giả sử bạn đang làm việc cho một công ty dược phẩm lớn, và công ty bắt đầu tiến hành thêm nhiều công tác nghiên cứu ở Ấn Độ. Bạn sẽ phải cho người làm việc với Cục an toàn thực phẩm và dược phẩm ở Washington cũng như tìm hiểu thị trường sở tại. Trong quá trình mang tính toàn cầu này luôn có một khâu mang tính địa phương." Những việc làm trung lưu mới này thuộc về các lĩnh vực bán hàng, tiếp thị, bảo trì và quản lý. Yêu cầu chung đối với những người làm những công việc này là khả năng cộng tác tốt theo chiều ngang, có thể làm việc cho một công ty toàn cầu có trụ sở ở Bắc Kinh, Bangalore hay Boston, và chuyển đổi các dịch vụ cho phù hợp với bất kỳ thị trường sở tại nào. Đó là khả năng làm

việc với một lực lượng lao động đa chiều, đa văn hóa cũng như khả năng huy động, khích lệ và quản lý nó.

Hơn nữa, do có thêm nhiều sản phẩm được tạo ra trong chuỗi cung toàn cầu, sẽ có thêm nhiều việc làm trung lưu mới nhằm hợp lý hóa những chuỗi cung này. Carlota Perez, một chuyên gia về công nghệ và phát triển kinh tế-xã hội người Venezuela nổi tiếng về khả năng phát hiện chi tiết những chuyển đổi lớn về hình mẫu kinh tế - công nghệ, đã nhận xét: "Các mạng lưới toàn cầu càng trở nên phức tạp thì các công ty càng cần có nhiều hình thức phối hợp và quản lý trong lĩnh vực chuyên môn hóa, tương thích, nghiên cứu và phát triển, tiếp thị quốc tế, mạng lưới phân phối, chia sẻ và lưu dữ liệu, và an ninh." Và như thế, sẽ có thêm rất nhiều việc làm trung lưu mới.

NHỮNG LIÊN KẾT VIỄN VÍ ĐẠI

Chúng ta càng đẩy lùi những giới hạn của kiến thức và sáng tạo thì giá trị của những đột phá trong tương lai càng lớn. Điều này có nghĩa là những sản phẩm và dịch vụ trong tương lai sẽ được tạo ra bằng cách liên kết những cá thể tách bạch mà bạn nghĩ rằng không tài nào hòa nhập với nhau được. Chẳng hạn, việc tối ưu hóa công cụ tìm kiếm đòi hỏi phải có sự liên kết giữa các nhà toán học và các chuyên gia tiếp thị. Bước đột phá sắp tới trong sinh học sẽ xuất phát từ sự cộng tác giữa những kỹ sư máy tính có thể vẽ sơ đồ cấu trúc gien người với các công ty dược phẩm có khả năng tận dụng những kiến thức này để sản xuất ra những loại biệt dược. Chính sự liên kết này sẽ tạo ra những việc làm mới.

Vào thời điểm tôi viết chương sách này thì xuất hiện một trong những ngành kinh doanh mới và béo bở nhất liên quan đến việc "hòa trộn", điều xảy ra khi bạn kết hợp hai công cụ khác biệt trên mạng với nhau. Chẳng hạn, một vài nhà kinh doanh bất động sản sở tại có thể kết hợp trang web craigslist.org với Google.com. Thực chất của việc này là kết hợp danh mục về việc bán và cho thuê nhà trên mạng tại một thành phố cụ thể với hệ thống bản đồ của Google. Nó cho phép khách hàng xem tức thời sơ đồ bất động sản trong đó mỗi ngôi nhà cần được bán hay thuê được định vị một cách rất chính xác với những thông tin liên quan được cập nhật đến từng phút từng giây.

Một hôm tại Bangalore, S. Kris Gopalakrishnan, Tổng phụ trách hoạt động của Infosys đã hỏi tôi: "Anh có thể liên kết một họa sĩ với một chuyên gia y tế được không?" "Nếu việc liên kết tạo ra giá trị, thì bạn sẽ cần đến những liên kết viên. Xưa nay, cách tiếp cận của chúng ta đối với bất cứ vấn đề hay thách thức nào thường là tách nhỏ nó ra thành những bộ phận nhỏ lẻ dễ kiểm soát. Tuy nhiên, ngày nay chúng ta đang cố gắng tạo ra giá trị bằng cách liên kết các bộ phận khác biệt lại với nhau. Trước đây hãng IBM thường tự sản xuất tất cả các thứ từ thấp đến cao như các con chip, máy tính và phần mềm. Tuy nhiên, nếu để ý đến Dell, bạn sẽ thấy hãng này thực hiện rất ít công việc thiết kế và sản xuất. Thay vào đó, hãng này tập hợp tất cả những bộ phận do các hãng khác sản xuất lại với nhau rồi bày ra trước mắt khách hàng. Giá trị của Dell chính là khả năng liên kết tốt hơn bất cứ hãng nào khác. Vấn đề cốt lõi chính là khả năng liên kết tất cả mọi thứ xoay quanh nhu cầu của người tiêu dùng... Bởi vậy, trong mỗi tổ chức bạn đều cần những người làm các công việc nhỏ lẻ và cả những người tổng hợp những bộ phận đó thành một bức tranh lớn. Ở Ấn Độ và Infosys, chúng

tôi đang nâng cao năng lực tạo ra sự tổng hợp cho khách hàng của mình. Chúng tôi nắm bắt được xu thế của ngành này cũng như dự liệu được những xu thế sắp tới nhằm đưa ra giải pháp tổng thể."

Jeff Wacker, một nhà tương lai học hiện đang làm việc cho công ty Hệ thống Dữ liệu Điện tử có tên viết tắt là EDS (sẽ được đề cập sau), đã từng viết một bản thông báo cho công ty, trong đó ông dự đoán những công việc sẽ không còn tồn tại trong khoảng mười lăm đến hai mươi năm nữa. Công việc đầu tiên mà ông nói tới là Tổng phụ trách thông tin (Chief Information Officer-CIO). Ông cho rằng chức danh này sẽ được thay thế bởi chức danh Tổng phụ trách *hòa nhập* (Chief Integration Officer). Công nghệ thông tin sẽ hoàn toàn gắn chặt với mọi khía cạnh của việc kinh doanh tới mức việc tổ chức công nghệ thông tin sẽ chuyển từ công nghệ sang việc hòa nhập những quá trình của việc kinh doanh.

NHỮNG DIỄN GIẢI VIÊN VĨ ĐẠI

Càng có nhiều liên kết viên giỏi có khả năng kết hợp những cá thể khác biệt với nhau, thì chúng ta càng cần có các nhà quản lý, nhà văn, giáo viên, nhà sản xuất, nhà báo, hay biên tập viên có khả năng diễn giải tốt. Đó là những người có khả năng diễn giải một cách giản đơn những điều phức tạp. Marcia Loughry là một kiến trúc sư và cũng làm việc cho công ty EDS. Bà là một trường hợp điển hình thuộc tầng lớp trung lưu mới bởi lẽ bà đã học được cách trở thành một người diễn giải giỏi. Khả năng diễn giải một công việc cho người khác còn quan trọng hơn là việc bạn tự mình làm hết công việc đó – bà đã với tôi như vậy trong một lần viếng thăm

trụ sở của EDS. "Tôi có hàng tá người có thể phân phát phần mềm," bà nói, "song phải có người đến với khách hàng và giải thích cho họ biết mặt hàng này có thể mang lại cho họ những gì, giúp họ hòa nhập vào hệ thống của mình ra sao, mang lại lợi ích gì cho họ, và giá thành của nó là bao nhiêu."

Thử nghĩ mà xem, nếu bạn có thể diễn giải tốt những điều phức tạp, bạn sẽ dễ dàng phát hiện ra những cơ hội hơn. Chẳng hạn, bạn có thể nhận ra những bộ phận cần kết hợp lại với nhau. Đồng thời, bạn càng tiếp cận được nhiều nguồn thông tin bao nhiêu, thì vai trò của những người chọn lọc và diễn giải càng trở nên quan trọng bấy nhiêu. Giá trị của trang web Amazon.com không chỉ ở chỗ nó bán sách cho bạn với giá chỉ bằng 30% giá ghi trên bìa, mà chủ yếu là bởi nó giúp bạn nhanh chóng và dễ dàng lướt qua cả một biển sách để tìm thấy cuốn sách hợp gu của mình.

Howard Freeman, 53 tuổi, là chủ một hiệu ảnh nghệ thuật tại Aspen, bang Colorado có tên gọi Slide Master Photo-Imaging. Chúng tôi gặp nhau một cách rất tình cờ. Ông là thầy dạy trượt tuyết của tôi. Một hôm, trong lúc ăn trưa trên đỉnh núi Snowmass, ông kể tôi nghe việc làm ăn của mình đang tiến triển ra sao. Sau khi nghe ông kể, tôi nói với ông rằng ông đã vừa gia nhập hàng ngũ Trung lưu mới như một "diễn giải viên vĩ đại." Hãy để tôi giải thích cho bạn thấy:

Khi khởi nghiệp năm 1977, Freeman chuyên xử lý, rửa phim và phóng các tấm ảnh được chụp bởi cho các nhiếp ảnh gia chuyên nghiệp - chẳng hạn như những tấm ảnh đăng trên tạp chí *Architectural Digest* - hoặc những tấm ảnh được chụp bởi các phó nháy nghiệp dư có hạng. Tuy nhiên, do có ba sự hội tụ cũng như sự lên ngôi của ảnh kỹ thuật số (do ảnh kỹ thuật số lên ngôi), số lượng người chụp ảnh bằng phim đã giảm mạnh.

Trong khi việc kinh doanh sa sút, Freeman phải dành nhiều thời gian trong ngày hơn để giải thích cho khách hàng cách sử dụng máy ảnh kỹ thuật số và xử lý, chỉnh sửa các bức ảnh kỹ thuật số bằng máy vi tính. Ông nói với tôi có những ngày đến 5 giờ chiều ông đã cảm thấy kiệt sức trong khi công việc chính của mình lại chưa làm được gì nhiều. Ông phải dành tất cả thời gian để giải thích cho khách hàng hoặc nhân viên của mình những ưu điểm của ảnh kỹ thuật số và việc xử lý ảnh kỹ thuật số.

Rốt cuộc, Freeman tự nhủ: "Vì mình đang dành phân nửa thời gian để diễn giải việc chụp ảnh kỹ thuật số, mình có thể biến nó thành một nửa công việc của mình." Đầu năm 2006, ông loại bỏ những chiếc máy xử lý in ấn trước đó vẫn được dùng để phóng ảnh và thay thế chúng bằng một lô máy vi tính đa phần là Apple Macs và một loạt máy in kỹ thuật số. Ông và nhân viên của ông bắt đầu sử dụng máy vi tính không chỉ để xử lý ảnh kỹ thuật số của khách hàng mà quan trọng hơn là để khởi đầu một công việc mới của những diễn giải viên. Họ mời những khách hàng tiềm năng đến hiệu ảnh trong hoặc sau giờ làm việc để học (có đóng học phí) cách xử lý, chỉnh sửa và thay hình đổi dạng các tấm ảnh kỹ thuật số phức tạp bằng cách sử dụng những phần mềm máy tính mới nhất. Họ cũng cung cấp dịch vụ dạy tại nhà hoặc thông qua hệ thống máy tính ở cơ quan của khách hàng để giúp họ có thể ứng dụng ngay những điều mình học trên hệ thống ảnh kỹ thuật số của chính mình.

"Trước đây chúng tôi thường bán phim, rửa và in ảnh rồi tư vấn không công cho khách hàng của mình", Freeman nói. "Còn bây giờ, chúng tôi đang kiếm tiền bằng dịch vụ tư vấn. Mặc dù không cần bán hàng cho họ, nhưng họ đã trở thành một phần nhỏ trong công việc của chúng tôi... Chúng tôi sắp làm công việc diễn giải."

Do đó, Freeman cho tôi hay ông cần phải đánh giá nhân viên của mình theo những cách khác nhau. Ông không cần nhiều nhân viên làm công việc thuần túy kỹ thuật ít xuất đầu lộ diện và không có khả năng giao tiếp tốt. Còn những nhân viên có khả năng giao tiếp tốt, những người hiểu biết về ảnh kỹ thuật số hơn khách hàng dù chỉ một bậc, sẽ ngày càng có giá bởi họ là những diễn giải viên thực sự cừ khôi.

NHỮNG NGƯỜI CÓ ẢNH HƯỞNG LỚN

Người khởi xướng việc cho thuê làm bên ngoài trong lĩnh vực công nghệ thông tin là Ross Perot, một người bang Texas có lối nói nhanh đã từng tham gia tranh cử Tổng thống năm 1992. Sau khi giải ngũ năm 1957, Perot làm nhân viên bán hàng cho hãng IBM, nơi ông đã tìm thấy một cơ hội kinh doanh mà ông cho là độc nhất vô nhị. Đó là tranh thủ thời gian nhàn rỗi dùng hệ thống máy tính của công ty này nhằm xử lý dữ liệu cho những công ty khác. Vào thời đó, máy tính còn khan hiếm và rất đắt tiền. Perot nghỉ việc ở hãng IBM năm 1962 và thành lập công ty EDS để làm chính công việc kể trên, và đã giành được những hợp đồng với những công ty lớn rồi cả những hợp đồng với chính phủ. Việc này về sau được coi là cho thuê làm bên ngoài quá trình kinh doanh. Và do có sự làm phẳng thế giới, nó đã lan từ Texas sang đến Bangalore. Hiện giờ công ty EDS dù đã được Perot bán đi năm 1994 vẫn đang tiếp tục cạnh tranh với các công ty ở Ấn Độ và khắp nơi trên thế giới trong việc cho thuê làm bên ngoài quá trình kinh doanh.

Tháng 10/2005, tôi đến thăm trụ sở của EDS ở Plano, bang

Texas. Đó là một quần thể kiến trúc vừa hiện đại vừa gần gũi thiên nhiên với một tòa nhà khổng lồ được đặt tên là Trung tâm Điều hành Hệ thống (SMC) nằm ở chính giữa. Có một khu dành cho khách thăm quan ngắm cảnh được bố trí đầy đủ ghế ngồi giống như một rạp hát cỡ nhỏ. Khi bạn tới nơi, màn vẫn đóng, rồi đột nhiên màn bỗng được mở ra và hiện ra trước mắt bạn là cả một phòng điều khiển khổng lồ trông như trụ sở của NASA lúc phóng phi thuyền lên mặt trăng. Có bảy màn hình khổ lớn, bên dưới chúng là những màn hình tivi nhỏ hơn, và dưới đó là khoảng một trăm cabin điều khiển có nhiều màn hình và nút bấm ở phía trước. Ngày nay chỉ có khoảng hai mươi cabin điều khiển là có người vận hành, bởi lẽ để thực hiện được công việc, mà một thập kỷ trước đây cần đến một trăm người, thì ngày này ta chỉ cần hai mươi người là đủ. Lý do duy nhất khiến công ty EDS có thể cạnh tranh với các công ty Ấn Độ có mức lương thấp chính là do có những nhân viên làm việc với tốc độ và hiệu quả cao hơn, chứ không phải cần cù hơn và với mức lương thấp hơn. Hai mươi nhân viên kể trên có thể khai thác triệt để mọi công nghệ mới ngay sau khi nó xuất hiện.

Chứng kiến cảnh đó, tôi tự hỏi: Hai mươi con người đó là ai và họ làm thế nào để công việc của mình không thể bị tự động hóa hay cho thuê làm bên ngoài? Và tôi đã có được câu trả lời: Khi Trung tâm Điều hành Hệ thống (SMC) được thành lập, một trăm nhân viên tại đó làm việc theo ca, mắt lúc nào cũng dán chặt vào màn hình bởi khi bạn xử lý những dữ liệu của người khác, bạn cần đảm bảo sao cho hệ thống máy tính của bạn hay của họ luôn vận hành với tỷ lệ tuyệt đối 100%, chứ không thể chỉ 99,999%. Nhược bằng không, quá trình kinh doanh của cả một công ty có thể sụp đổ. Vì thế các nhân viên của SMC phải túc trực tại các cabin và liên tục theo dõi những thông tin được hiển thị trên các màn hình

máy tính của EDS đang trong quá trình xử lý dữ liệu của mọi loại khách hàng. Bạn có thể phải theo dõi cả nghìn mẩu thông tin mà không được phép bỏ qua dù chỉ là một mẩu tin báo lỗi.

Một số nhân viên làm việc tại SMC thậm chí còn không có bằng đại học, nói chi tới chuyên môn về vi tính. Công ty EDS chỉ huấn luyện họ dán mắt vào màn hình và đưa ra cảnh báo khi có mẩu tin báo lỗi xuất hiện. Do đó, nếu bạn bất chợt thấy màn hình báo "dịch vụ ngừng hoạt động" và chuông điện thoại tại công ty của các khách hàng bắt đầu đổ dồn, thì việc mà một nhân viên như bạn phải làm là đảo mắt thật nhanh qua bốn chiếc màn hình và tổng hợp tất cả những thông tin hiển thị trên các màn hình đó rồi chỉ ra được nguyên nhân của vấn đề. Vấn đề nằm ở bộ chia, hay ở máy chủ? Thường thì hai nhân viên khác nhau sẽ có phản xạ khác nhau và đưa ra những giải pháp cũng khác nhau.

Càng ngày công ty EDS càng xây dựng được hệ thống máy tính với tính năng mạnh hơn cho phép xác định một cách tự động nguyên nhân của mọi vấn đề. "Bây giờ không còn cần đến người đảo mắt qua các màn hình nữa," người hướng dẫn viên của EDS diễn giải cho tôi, "màn hình sẽ hiển thị đơn giản chỉ một thông tin chẳng hạn như "bộ chia có vấn đề." "Thật kỳ diệu", bạn có thể tự nhủ như vậy, "giờ đây thậm chí mình chẳng cần phải học hành gì mà vẫn làm được công việc của hai mươi nhân viên kia." Song sự thực hoàn toàn ngược lại. Những công việc thực sự đặc biệt hay chuyên biệt tại EDS đều được nắm giữ bởi những người có khả năng làm chủ công nghệ và lập trình chuẩn xác những chương trình máy tính cho phép những người khác làm việc với tốc độ và hiệu quả cao hơn. Đó là những người không ai động tới được. Trước mắt, những việc làm trung lưu tại EDS đều do những người

đang học cách sử dụng những chương trình máy tính này nắm giữ. Điều đó đòi hỏi những gì?

Ngày nay, những người làm việc trong hai mươi cabin điều khiển kể trên là các chuyên gia máy tính trình độ cao. Nhà tương lai học của EDS Jeff Wacker nói: "Những nhân viên mà chúng tôi cần phải có khả năng phát hiện ra vấn đề và nhanh chóng đưa ra giải pháp để giải quyết dứt điểm vấn đề đó, khiến nó không bao giờ xảy ra nữa... Nói cách khác, họ không chỉ bắt cá, mà còn chế biến món cá phi-lê, đồng thời thả cá giống xuống ao... Họ phát hiện vấn đề, giải quyết vấn đề rồi cải tạo cả hệ thống để không một vấn đề nhỏ lẻ nào có thể xảy ra nữa. Và đó không phải là một giải pháp ăn xổi ở thì." Nó phải tuân theo những nguyên lý chuẩn để đảm bảo rằng sau khi bạn đã xử lý vấn đề và cải tiến phương pháp làm việc, nó sẽ trở thành mẫu hình ứng dụng tối ưu có thể áp dụng trong toàn bộ hệ thống của công ty EDS, và thậm chí là có thể bán được cho khách hàng.

"Giờ chúng tôi cần những nhân viên có thể hiểu thấu đáo hơn cái mạch liên kết giữa mọi việc với nhau. Tuy nhiên, cái mạch liên kết đó không chỉ khởi đầu từ máy tính của chúng tôi và kết thúc ở máy tính của khách hàng," Wacker nói. "Giờ đây mạch liên kết đó gồm công việc của chúng tôi, công việc của khách hàng của chúng tôi, và cả công việc của những khách hàng của chính họ nữa. Khách hàng của chúng tôi có thể gồm những khách hàng làm việc trong chuỗi cung của công ty Dell, do đó chúng tôi cần có những nhân viên hiểu biết về công ty Dell và cách họ đáp ứng những mục tiêu kinh doanh đối với khách hàng của mình." Chẳng hạn, EDS làm việc cho một công ty khai thác gỗ ở Canada. Để hoạt động hiệu quả hơn, công ty đó cần ứng dụng hệ thống công nghệ cho phép họ biết sau khi được đốn xuống, một cái cây sẽ được xẻ

làm gỗ hay tán thành bột giấy, nhà máy nào sẽ xử lý nó, đại lý bán lẻ nào sẽ thu mua nó, và thậm chí là cả kích thước chính xác của các tấm gỗ xẻ cũng như công trình xây dựng nơi những tấm gỗ xẻ đó sẽ được sử dụng. Nếu có thể hỗ trợ điều hành quá trình công việc của công ty Canada đó bằng cách phối hợp nhịp nhàng khâu khai thác gỗ với khâu thiết kế kiến trúc công trình xây dựng và mua sắm vật liệu xây dựng, thì EDS sẽ tiết kiệm được chi phí cho tất cả các bên, cắt giảm thất thoát, hạ thấp giá vận chuyển khiến tất cả các bên cùng có lợi.

Mấu chốt của vấn đề là kết hợp khả năng tối ưu của máy tính với khả năng tối ưu của con người rồi liên tiếp áp dụng trở lại những phát kiến tối ưu mà con người sáng tạo ra nhằm nâng cao hiệu quả của cả máy móc lẫn con người.

NHỮNG BẬC THẦY VỀ THÍCH ỨNG

Tập đoàn Gartner chuyên tư vấn về công nghệ đã đưa ra một thuật ngữ miêu tả xu thế của thế giới công nghệ thông tin, xu thế tách khỏi việc chuyên biệt hóa và hướng về phía những nhân công có khả năng thích ứng và đa năng hơn. Họ được gọi là "những người đa năng." Theo một nghiên cứu của tập đoàn Gartner đăng tải trên trang web TechRepublic.com, việc tạo lập tính đa năng cho nhân viên và tìm ra những nhân viên đa năng hay sẵn lòng trở thành người đa năng "sẽ là phương châm mới của việc hướng nghiệp." Nghiên cứu của Gartner cho rằng "các chuyên gia thường có kỹ năng cao trong những lĩnh vực hẹp, nghiệp vụ của họ được công nhận bởi những đồng nghiệp ngang hàng với họ song hầu

như chẳng có chút giá trị nào bên ngoài lĩnh vực công việc của họ. Những người phổ quát thì có lĩnh vực hoạt động rộng nhưng kỹ năng chuyên môn không sâu; họ có thể nhanh chóng phản xạ hoặc hành động một cách hợp lý song ít khi giành được hay thể hiện được sự tin tưởng trước những đối tác hay khách hàng của mình. Trái lại, những người đa năng áp dụng được kỹ năng cao của mình vào những lĩnh vực công việc ngày càng mở rộng, tăng cường thêm sức mạnh, gây dựng được các mối quan hệ và giành được những vị thế mới." Những người đa năng không chỉ có thể luôn luôn thích ứng với cái mới mà còn luôn luôn học hỏi và tiến bộ. Trang web TechRepublic.com dẫn lời Joe Santana, Giám đốc phụ trách đào tạo của công ty Dịch vụ Kinh doanh Siemens như sau: "Với một ngân sách hạn hẹp và biên chế nhỏ gọn, các nhà quản lý cần tận dụng tối đa những nhân viên của mình... Họ không còn được phép nhìn nhận nhân viên của mình như những công cụ chuyên biệt. Còn những nhân viên cần trở nên đa năng hơn, chứ không chỉ đơn giản là những công cụ chuyên biệt."

Hãy đối mặt với thực tế đó. Các con tôi rất khó có thể làm việc cho một công ty duy nhất trong hai mươi lăm năm liền như tôi đã từng làm. Chúng phải học cách thích ứng và tính đa năng cao. Gene Sperling, cựu cố vấn kinh tế của Tổng thống Clinton và là tác giả của cuốn sách *The Pro-Growth Progressive* (Người thúc đẩy tăng trưởng), đã diễn đạt điều này một cách rất thú vị. Ông nói với tôi rằng ngày nay những công nhân cần tiếp cận công việc của mình giống như những vận động viên chuẩn bị tham gia Olympic. Song điểm khác biệt là ở chỗ "họ phải chuẩn bị như thể một vận động viên luyện tập để dự thi Olympic nhưng chưa biết mình sẽ phải thi môn nào", Sperling nói. "Họ phải sẵn sàng làm bất cứ công việc gì."

Nếu đúng như vậy thì Marcia Loughry, kiến trúc sư mà tôi đã gặp ở trụ sở của EDS quả xứng đáng nhận Huy chương vàng Olympic về khả năng thích ứng. Bà là hình mẫu tiêu biểu của một người thuộc tầng lớp trung lưu mới, nghĩa là luôn luôn đi trước một bước việc tự động hóa hay cho thuê làm bên ngoài.

Người phụ nữ tốt bụng 48 tuổi này có khả năng thích ứng tuyệt vời. Bà tâm sự với tôi về sự nghiệp rất thành đạt của mình ở công ty EDS: "Đôi khi tôi cảm thấy mọi việc thật hỗn độn. Tôi khởi nghiệp vào năm 1978. Tôi cho rằng mình muốn trở thành một kế toán nên đã theo học ở trường Đại học Bắc Texas. Song do nóng lòng muốn đi làm, tôi đã bỏ học ở trường và theo học một lớp học ban đêm về đánh máy chữ và ghi tốc ký. Sau đó tôi xin được việc tại trung tâm chế bản của EDS." Thời đó chưa có máy vi tính nên Loughry đánh máy những báo cáo kinh doanh bằng một chiếc máy chế bản đơn giản. Tuy nhiên, vài năm sau, ai cũng có máy tính cá nhân, và các đại diện thương mại tự gõ lấy báo cáo của mình. Vậy là bà thất nghiệp.

"Thế là tôi lại chuyển sang làm công việc in ấn bằng máy tính," bà kể tiếp. "Việc này mang tính chuyên biệt hơn đôi chút, bao gồm việc định dạng văn bản và sửa soạn tài liệu để in ấn bằng máy tính. Song chẳng bao lâu, các phần mềm tiên tiến hơn ra đời và mọi người đều có thể tự làm được việc này." Một lần nữa bà lại thất nghiệp.

Sau đó có một thời gian ngắn Loughry kiếm sống bằng việc giúp những đồng nghiệp của bà ở công ty EDS học cách in ấn bằng máy tính. "Tôi đã tự động hóa quá trình định dạng cho họ để họ có thể tự in lấy tài liệu của mình," bà kể lại. Sau đó bà làm việc tại bộ phận trợ giúp trong trung tâm hỏi đáp của EDS. "Tôi chỉ làm

việc ở đó chừng một năm vì khi làm việc tại bộ phận trợ giúp, tôi nhận ra rằng mình sẽ làm công việc trợ giúp tốt hơn nhiều nếu hiểu rõ hơn về mạng lưới mà chúng tôi hỗ trợ," bà kể lại. "Vậy là một hôm tôi nghỉ việc và yêu cầu Sam Billings, một trong những nhân viên hàng đầu làm việc tại Trung tâm Điều hành Hệ thống dạy tôi làm công việc mà ông đang làm. Ông đồng ý. Sau đó ông thường cho tôi quan sát công việc ông làm. Ông hay lấy ra cuốn sổ tay để trong ngăn bàn làm việc rồi bảo tôi: "Cô cần phải biết điều này." Khi xử lý một vấn đề nào đó, ông thường chỉ cho tôi thấy biểu đồ của cả hệ thống rồi nói: "Cần làm việc một cách logic: Nếu cô nhận được nhiều cuộc điện thoại của những người gặp phải cùng một vấn đề thì điều đó có nghĩa là gì? Cần phải tìm ra quy luật chung."

Vào giai đoạn đó, Loughry nhận ra rằng bà cần phải hoàn thiện mình hơn nữa để có thể cạnh tranh với những người khác làm việc tại EDS. "Có rất nhiều người am tường về công nghệ. Vậy tôi phải làm gì để vượt trội hơn hẳn họ và giành được việc làm mới?", bà tự hỏi. "Tôi nhận ra rằng mình cần liên tục học hỏi vì sẽ luôn có những cái mới cần phải học. Đó chính là lúc tôi hiểu ra rằng mình đã được thâu nhận. Tôi rút ra rằng mình có trách nhiệm phải tiếp tục tự học hỏi cho chính mình, tôi có rất nhiều điều kiện thuận lợi và vấn đề là phải chủ động học hỏi. Tôi nhận định rằng mình cần có thêm một chút kiến thức nữa." Vào thời điểm đó, EDS dùng phần mềm Novell Netware làm hệ điều hành chủ yếu của mình. Bằng cách tự học, Loughry đã khẳng định được trình độ của mình trong việc làm chủ hệ điều hành đó. Vào kỳ nghỉ cuối tuần, bà thường đến tụ tập cùng nhóm kỹ sư mỗi khi họ cho ra lò một chiếc máy chủ mới.

"Họ rất nhiệt tình giúp đỡ tôi. Tôi đoán sở dĩ họ làm thế vì

nhận ra tôi rất ham học hỏi. Vậy là tôi có được một vài kinh nghiệm thực tiễn," bà kể lại. "Một hôm có một nhà quản lý gọi điện cho tôi và nói rằng Trung tâm Điều hành Hệ thống đang phát triển rất nhanh. Ông cho biết có năm chỗ làm đang khuyết đề nghị tôi chọn một trong những công việc đó. Tôi chọn công việc liên quan đến hệ NT của Window và hệ điều hành của Microsoft. Vậy là tôi trở thành kỹ thuật viên máy chủ NT đầu tiên tại Trung tâm Điều hành Hệ thống. Tôi đã góp phần thành lập một đội ngũ nhân viên làm công việc trợ giúp. Sau đó tôi bắt đầu cộng tác với một số chuyên gia thiết kế hệ điều hành. Tôi phải đi học cả ngày, rồi sau đó chuyển sang theo học các khóa học trên mạng. Cuối cùng tôi chuyển sang ngành cơ khí." Trong khoảng thời gian nói trên, bà đã viết một cuốn sách có tựa đề *Active Directory for Dummies* (Cẩm nang chỉ dẫn cho những kẻ đần). Loughry nói rằng việc bà viết cuốn sách đó là một hành động có tính toán nhằm nâng cao vị thế của bà trong công ty EDS. "Tôi cần chứng tỏ rằng mình có nhiều khả năng hơn việc chỉ dán mắt vào màn hình, và muốn cho mọi người thấy rằng trình độ của tôi cũng ngang ngửa với những tay cao thủ. Bởi lẽ để giành được những việc làm quan trọng nhất bạn cần phải biết cách quảng bá, sáng chế mẫu mã và thực hiện những dự án tầm cỡ thế giới." Hiện Marcia Loughry đã trở thành một nhà thiết kế doanh nghiệp – nấc thang công nghệ thứ hai trong công ty EDS.

Loughry nói rằng con trai bà là một lính thủy dự bị mới trở về sau một cuộc hành quân đến Iraq. Cũng như những bà mẹ đôn hậu khác, bà nói: "Tôi dạy bảo nó rất nhiều, song tôi không biết liệu nó có thực sự nghe tôi không." "Những kỹ năng chuyên môn cao về toán và khoa học có thể giúp bạn kiếm được việc làm, song chúng chưa đủ để giữ việc làm đó cho bạn hay giúp bạn thành đạt.

Những kỹ năng cơ bản đó mới chỉ là yêu cầu của đầu vào. Chỉ bằng cách nâng cao tầm nhìn bạn mới có thể trụ lâu được. Khi thế giới trở nên phẳng, các công ty cũng trở nên phẳng. Do đó, bạn cần có khả năng nhìn nhận mọi việc từ góc độ doanh nghiệp, khách hàng và thị trường. Bạn không thể nhắm mắt đâm đầu vào tường."

Nhìn lại những nấc thang đã đi qua, Loughry cho rằng giờ đây chúng đã hoàn toàn biến mất. "Ở một mức độ nhất định, mỗi công việc mà tôi đã từng làm đã bị tự động hóa hoặc đang được làm (chí ít là một phần) bởi một người nào đó ở Ấn Độ chẳng hạn... Có lẽ điều khiến tôi trở nên khác biệt với những người khác chỉ là quyết tâm mãnh liệt. Tôi ham học hỏi, vì có biết bao nhiêu điều đáng phải học," bà tâm sự. Tuy nhiên, Loughry hiểu rằng ngay cả việc thiết kế doanh nghiệp cũng có thể được thực hiện một cách dễ dàng ở bất cứ nơi đâu. "Nhờ biết cách thích nghi, tôi đã không bị loại khỏi cuộc chơi," bà nói. "Trước đây Sam vẫn thường nói với tôi rằng ta cần phải trở thành một chuyên gia trong một số lĩnh vực nhất định, cũng cần phải hiểu rằng những lĩnh vực đó sẽ luôn luôn thay đổi. Vì thế hiện giờ tôi đang cố gắng làm công việc mang lại miếng cơm manh áo cho mình cũng như công việc khác liên quan chặt chẽ đến nó, đồng thời tôi cũng chuẩn bị tìm cho mình một việc làm mới."

Có một điều tôi quên chưa nói: Marcia vẫn chưa có bằng tốt nghiệp đại học, vì bà luôn luôn phải thích ứng. "Hiện giờ tôi đang theo học một khóa về địa lý," bà nhoẻn miệng cười và nói. "Tôi đã tích lũy gần đủ số tiết học để được tốt nghiệp, song cho tới giờ tất cả các khóa học về tài chính và kỹ thuật của tôi vẫn chưa đủ tiêu chuẩn để tốt nghiệp đại học."

KỶ NGUYÊN SINH HỌC

Hiện giờ có đến 3 tỷ người dân từ Trung Quốc, Ấn Độ và Liên Xô cũ nhanh chóng gia nhập thế giới phẳng, và mỗi người trong số họ đều muốn có nhà cửa, xe hơi, lò vi sóng, tủ lạnh. Nếu chúng ta không học được cách sản xuất ra nhiều sản phẩm hơn mà đỡ tốn năng lượng và thải ra ít khí độc hơn, thì chúng ta sẽ gây ra một thảm họa môi trường và khiến con cháu của mình không thể sống nổi trên hành tinh này. Do đó trong tương lai chắc chắn sẽ có rất nhiều việc làm liên quan đến các thuật ngữ "bền vững" hay "tái sinh", ngụ ý chỉ những nguồn năng lượng tái sinh và hệ sinh thái bền vững. Đây chắc chắn sẽ là một ngành công nghiệp khổng lồ trong thế kỷ 21. Như Carlota Perez đã nói: "Trung Quốc, Ấn Độ và các nước xã hội chủ nghĩa trước đây càng mở rộng quá trình công nghiệp hóa bao nhiêu, thì càng gây ra nhiều vấn đề về môi trường bấy nhiêu, do đó sẽ tạo ra thêm ngày càng nhiều việc làm để ngăn ngừa, giảm bớt hay xử lý những vấn đề đó." Perez cho rằng nhu cầu về những ngành nghề mới đó sẽ được thúc đẩy không chỉ bằng sự phát triển kinh tế của các nước lớn nói trên mà còn bởi những quy định quốc tế nghiêm ngặt về môi trường.

Steve Jurvetson, một nhà sáng chế đồng thời là ông chủ công ty, gần đây đã tập trung khai thác ý tưởng đầu tư vào công nghệ sạch. Ông nói nhiều đến hy vọng của mình về "một sự phục hưng sinh học" - một kỷ nguyên mà các sinh viên đại học thay vì cố trở thành những tiến sĩ, sẽ tập trung vào nghiên cứu các giải pháp sinh học cho những vấn đề về môi trường và năng lượng sắp xảy đến với chúng ta. Điều đó sẽ tạo ra vô khối công ăn việc làm.

NHỮNG NHÀ NHÂN CÁCH HÓA GIÀU NHIỆT HUYẾT

Ann và tôi cùng có vé xem bóng đá cho cả mùa bóng tại sân vận động Baltimore Orioles. Tất cả những người đi xem môn thể thao này tại sân Camden đều biết đến một anh chàng bán nước chanh dạo qua khán đài ở tầng trệt. Anh ta đã biến việc lắc và pha nước chanh của mình thành một điệu nhảy hoàn hảo. Anh ta luôn nhảy một điệu ngắn, làm động tác chào rồi mới đưa nước chanh cho khách hàng. Tôi rất thích xem anh ta biểu diễn mặc dù tất cả những gì anh bán chỉ là nước, đường và chanh đựng trong một chiếc cốc nhựa. Món hàng anh ta bán chẳng có gì đặc biệt, chỉ là vài thứ vớ vẩn. Vậy mà tôi để ý thấy rằng sau mỗi trận bóng, anh ta đều kiếm được khối tiền và nhận được tiền "boa" nhiều hơn bất cứ tay bán dạo nào mà tôi chứng kiến. Vì sao vậy? Đó là vì anh ta đã nhân cách hóa được công việc tẻ nhạt mình làm, khiến nó trở nên đặc biệt, bằng cách thêm vào đó một chút hương vị. Tôi có thể mua nước chanh của bao người bán hàng rong khác. Tôi cũng có thể uống Coca hoặc uống nước thay cho nước chanh. Anh ta thừa hiểu điều đó. Vậy mà lần nào cũng vậy, tôi cũng như những khán giả khác đều móc túi lấy ra 3,5 dollar cộng thêm chút tiền boa để mua nước chanh của anh ta, vì điều đó không chỉ làm dịu cơn khát của tôi mà còn khiến tôi vui lòng nữa. Điều khác biệt mà anh ta tạo ra đã khiến tôi cũng ứng xử một cách khác biệt.

Như vậy, người bán nước chanh đó đã trở thành một kẻ không ai có thể đụng tới theo cái nghĩa là công việc của anh ta đã không thể bị cạnh tranh tại Baltimore. Anh ta cung cấp một dịch vụ đã được bản địa hóa không thể làm thay bởi máy móc hay người nào

khác ở Ấn Độ chẳng hạn. Bởi anh ta mang nước chanh tới bán ngay nơi tôi ngồi, nên tôi không bỏ sót một chi tiết nào. Tuy nhiên, tôi thường suy luận rằng anh ta có thể tiến xa hơn nữa và gia nhập hàng ngũ trung lưu có thu nhập cao hơn bằng việc nhân cách hóa công việc tẻ nhạt của mình. Đôi khi việc nhân cách hóa đó chỉ đơn thuần là cảm tính hay chỉ để mua vui cho người khác, đôi khi nó lại là một ý tưởng sáng tạo mà không ai nghĩ tới. Song điều cốt lõi là phải biến một công việc nhàm chán trở thành một việc thuộc tầng lớp trung lưu mới. Tại quán cà phê Caribou gần cơ quan tôi trên phố K. ở Washington có một phụ nữ đứng tuổi người Mỹ gốc Phi làm việc. Lần nào tôi vào uống cà phê bà cũng dành chút thời gian phục vụ và hỏi han tôi một cách rất chân thành khiến tôi cảm thấy xúc động - đó là sự quan tâm thực sự, chứ không phải lối săn đón giả tạo và trơn tru như những nhân viên của khách sạn Ritz Carlton. Vì thế mà tôi thường đến uống cà phê ở đó. Tôi đoán một ngày nào đó, bà sẽ nắm chức quản lý ở đó - mà có thể giờ bà đã nắm chức đó rồi cũng nên.

Điều thú vị là Alan Blinder, nhà kinh tế học tại trường Đại học Princeton đã lập luận trong một nghiên cứu của mình về cho thuê làm ở bên ngoài rằng: Có rất nhiều việc làm trung lưu đòi hỏi một chút nhân cách hóa, điều này có thể sẽ dẫn tới một sự phục hồi về kỹ năng giao tiếp giữa con người với con người - những kỹ năng ở một mức độ nhất định nào đó đã bị thui chột vì xã hội công nghiệp và Internet. Blinder cho rằng nhu cầu mới về những dịch vụ phải do con người trực tiếp cung cấp chứ không phải một cách gián tiếp nhờ máy móc, vì điều này dễ dẫn tới hiện tượng hoàn toàn ngược lại so với những gì mà Charlie Chaplin đã thể hiện rất sinh động trong bộ phim hài *Modern Times* (Thời đại tân kỳ) của ông. Con người là những sinh vật xã hội biết cách giao tiếp giữa

người với người. Trong những thập kỷ trước, có vẻ như cuộc sống kinh tế hiện đại đã hủy hoại những giao tiếp tự nhiên trong công việc giữa con người với con người. Trong tương lai, khi những dịch vụ mang tính con người ngày càng chiếm ưu thế thì xu hướng trên chắc chắn sẽ bị đảo ngược. Điều đó có thể sẽ giảm bớt sự biệt lập giữa các công việc cũng như tăng mức độ thỏa mãn đối với công việc của mỗi cá nhân.

NHỮNG NHÀ ĐỊA PHƯƠNG HÓA VĨ ĐẠI

Mặc dù các doanh nghiệp lớn đóng vai trò quan trọng trong việc tạo ra các công việc trung lưu, thực tế cho thấy các doanh nghiệp vừa và nhỏ mới là những đối tượng thực hiện đa phần việc thuê mướn hay sa thải nhân công. Khi những doanh nghiệp vừa và nhỏ làm ăn phát đạt và thuê nhiều nhân công, nền kinh tế sẽ phát triển và ngược lại, khi họ thua lỗ và sa thải nhân công, nền kinh tế sẽ rơi vào suy thoái. Do đó, để tạo ra tầng lớp trung lưu mới, các doanh nghiệp vừa và nhỏ phải giữ vai trò then chốt. Điều thú vị và hấp dẫn của việc làm phẳng thế giới chính là ở chỗ nó mang lại nhiều quyền lực hơn cho các doanh nghiệp nhỏ, giúp họ tiết kiệm chi phí để sáng tạo và để cạnh tranh trên phạm vi toàn cầu. Joel Cawley, một chiến lược gia của công ty IBM cho rằng đây chính là sự "địa phương hóa nhân tố mang tính toàn cầu." Ông cho rằng: "Sẽ có vô khối việc làm dành cho các doanh nghiệp vừa và nhỏ có khả năng lĩnh hội những thế mạnh sẵn có của toàn cầu hóa và ứng dụng linh hoạt chúng phù hợp với nhu cầu của cộng đồng địa phương... Đó là sự địa phương hóa những yếu tố mang tính

toàn cầu. Quá trình này chỉ vừa mới diễn ra. Tiềm năng tạo công ăn việc làm của nó là rất lớn."

Những người thành đạt trong lĩnh vực này hiểu rõ cơ sở hạ tầng toàn cầu đang định hình và điều chỉnh các công cụ mới mà nó mang lại cho phù hợp với nhu cầu của địa phương. Điều này sẽ tạo ra rất nhiều việc làm trung lưu mới. Quá trình địa phương hóa các yếu tố mang tính toàn cầu thể hiện ở chỗ một người làm việc tự do tìm cách sử dụng ăng ten vệ tinh, đường dây kỹ thuật số, máy tính cá nhân hay một phần mềm mới để trở thành một nhà biên tập sách, duyệt phim hay một doanh nhân hãng eBay ngay từ chính phòng ngủ của mình. Đó có thể là một chủ quán bar thể thao học cách sử dụng nhiều kênh truyền hình vệ tinh cho phép khách hàng theo dõi trên những màn hình phẳng nhiều chương trình cùng một lúc, chẳng hạn như một giải golf ở châu Âu, một trận đấu bóng chày ở Trung Quốc hay một trận bóng đá ở Australia. Đó cũng có thể là một tiệm cà phê giữ được khách hàng bằng cách cung cấp miễn phí dịch vụ kết nối Internet không dây. Đó cũng có thể là một doanh nhân nhỏ hiểu rằng anh ta có thể thuê trang web Amazon.com để tạo ra một dịch vụ hậu cần mang tính toàn cầu. Dịch vụ này sẽ quản lý các đầu mục sách riêng của công ty, hoặc lên mạng tìm thông tin về một công ty ở Trung Quốc có khả năng sản xuất những đầu mục sách đó và do vậy, anh chàng doanh nhân đó bỗng nhiên trở thành một nhà nhập khẩu đầu mục sách cho các hiệu sách bán trên mạng. Đó cũng có thể là một doanh nhân mở một đại lý cho hãng UPS (United Parcel Service) rồi đột nhiên trở thành một nhà quản lý chuỗi cung toàn cầu cho các doanh nghiệp nhỏ khác. Đó cũng có thể là một xưởng sửa chữa ôtô nhỏ bỗng nhiên phát hiện ra nguồn nhập trục xe BMW hay cần gạt nước xe Mercedes với giá rẻ từ Romania thay vì phải nhập từ Rochester.

Rốt cuộc, đó là những người hiểu được sức mạnh của "mô hình" cho dù họ làm bất cứ công việc kinh doanh hay ngành nghề nào. Bằng cách sử dụng đồ họa và mô phỏng trên máy tính, bạn có thể thu thập mọi loại dữ liệu rồi tạo ra những mô hình giúp bạn nhận thấy sự kết hợp của các yếu tố phức tạp, rồi sau đó bạn mới bắt tay vào xây dựng những mô hình ấy. Là một nhà kinh doanh bất động sản biết cách xây dựng mô hình, bạn có thể chỉ cho các khách hàng tiềm năng xem thiết kế cơ bản của một tòa nhà hay căn hộ và cho phép họ xoay chuyển nó tùy thích. Là một kỹ sư biết cách xây dựng mô hình, bạn có thể làm như vậy trong việc xây dựng cầu đường. Như vậy, để tìm cho mình con đường tiến vào tầng lớp trung lưu mới, những nhà thiết kế phối cảnh, chuyên gia tài chính, thiết kế nội thất và môi giới bất động sản phải biết cách địa phương hóa các yếu tố toàn cầu và phát triển được khả năng làm việc với khách hàng để thiết kế, điều chỉnh và diễn giải các mô hình.

Đó mới chỉ là những nhóm cơ bản, và sẽ còn nhiều đối tượng mới liên tục xuất hiện. Và chắc chắn sẽ không có ranh giới nào là bất di bất dịch giữa các chiến lược. Thường thì người ta sẽ kết hợp các chiến lược với nhau. Để tôi kể cho bạn nghe về Bill Greer, bạn thuở nhỏ của tôi, người mà tôi cho rằng biết cách thích nghi, có khả năng địa phương hóa các yếu tố toàn cầu. Anh đã áp dụng cả ba chiến lược này nhằm giành cho mình một chỗ đứng trong tầng lớp trung lưu mới. Ở tuổi năm mươi, Greer đã có 28 năm kiếm sống bằng nghề họa sĩ tự do và thiết kế đồ họa. Từ cuối những năm 1970 đến tận năm 2000, phương pháp làm việc và phục vụ khách hàng của Bill gần như không thay đổi.

"Những khách hàng như tờ *The New York Times* luôn đòi hỏi một tác phẩm nghệ thuật hoàn chỉnh," Bill nói với tôi. Trước đây, nếu phải vẽ tranh minh họa cho một tờ báo hay tạp chí, hay thiết kế logo cho một sản phẩm, ông thường phác thảo, tô mầu, đưa lên giá vẽ, phủ bằng vải mỏng, đóng gói và chuyển giao qua đường bưu điện hay dịch vụ chuyển phát nhanh. Ông gọi nó là "flap art." Đó là một thuật ngữ chuyên môn về loại hình mỹ thuật có thể kết hợp với máy ảnh, bởi phải chụp ảnh nó, in ra bốn lớp phim màu khác nhau, hay "tách ảnh", rồi mới chuẩn bị cho xuất bản. "Đó là một thành phẩm có giá trị nhất định" Bill nói. "Nó là một tác phẩm nghệ thuật thực sự, và đôi khi người ta treo chúng trên tường. Thực ra, tờ *The New York Times* vẫn thường trưng bày các tác phẩm do các họa sĩ minh họa sáng tác."

Tuy nhiên, Bill cho tôi biết rằng từ mấy năm nay điều đó đã bắt đầu thay đổi khi các ấn phẩm và nhà in chuyển sang dùng chế bản số dựa vào những phần mềm mới như Quark, Photoshop và Illustrator – "bộ ba" công cụ trợ giúp đắc lực cho việc thiết kế kỹ thuật số trên máy tính mà các họa sĩ đồ họa thường nhắc đến. Bất cứ sinh viên mỹ thuật nào cũng được đào tạo các chương trình phần mềm này. Bill cho biết trên thực tế thiết kế đồ họa trở nên đơn giản đến mức nó trở thành hàng hóa. Nó đã trở thành kem vani. "Về mặt thiết kế," ông nói, "công nghệ mang lại cho mọi người công cụ tương tự, nên mỗi người có thể tự làm lấy việc đó và tạo ra tác phẩm có thể tạm chấp nhận được. Trước đây, cần phải có con mắt chuyên môn mới có thể xác định được giá trị của một tác phẩm, song ta chợt nhận thấy rằng bất cứ ai cũng có thể tạo ra một sản phẩm có thể chấp nhận được."

Vì thế Greer đã bước thêm một nấc trên bậc thang tri thức. Do các xuất bản phẩm yêu cầu tất cả các thành phẩm phải có hình

thức các file số để tải được lên mạng, và do không còn cầu về flap-art quý giá đó nữa, ông đã biến mình thành một nhà tư vấn ý tưởng. Ý tưởng chính là thứ mà các khách hàng của ông, gồm cả McDonald's và Unilever, đòi hỏi. Ông không cần dùng đến bút và mực vẽ nữa. Thay vào đó, ông chỉ cần phác thảo các hình vẽ bằng bút chì, quét chúng vào máy tính của mình, dùng chuột máy tính để tô màu chúng, và sau đó gửi chúng cho khách hàng qua email. Đến lượt mình, khách hàng của ông sẽ để các họa sĩ ít lành nghề hơn hoàn thiện những tác phẩm đó.

"Vô hình chung," Greer nói, "tôi phải kiếm công việc mà không phải ai cũng làm được, công việc mà các họa sĩ trẻ không thể dùng công nghệ để thực hiện dù chỉ nhận một phần nhỏ tiền công mà tôi được trả. Vậy là tôi bắt đầu nhận được các đề nghị đại loại như: 'Anh có thể làm việc này và chỉ cho chúng tôi ý tưởng lớn được không?' Họ sẽ đưa ra cho tôi ý tưởng, và họ cần ở tôi các phác thảo, các ý tưởng, chứ không phải một tác phẩm nghệ thuật hoàn chỉnh. Tôi vẫn dùng các kỹ năng vẽ cơ bản, nhưng chỉ để truyền đạt ý tưởng - tức là chỉ vẽ phác thảo, chứ không phải một bức họa hoàn chỉnh. Và tôi vẫn kiếm tiền kha khá từ việc bán những ý tưởng này. Điều đó thực sự nâng tôi lên một tầm cao mới. Tôi trở nên giống như một nhà tư vấn hơn, chứ không chỉ là một tay họa sĩ chết tiệt (JAFA-Just Another Fucking Artist). Có đầy rẫy JAFA. Nhưng giờ đây tôi đã là một người bán ý tưởng, và đã thoát khỏi vị trí đó. Các khách hàng của tôi chỉ mua các ý tưởng. Rồi các JAFA sẽ hoàn tất bức vẽ tại hãng hay thuê làm ở bên ngoài. Họ có thể lấy các phác họa thô của tôi, hoàn thiện rồi minh họa chúng bằng cách sử dụng các chương trình máy tính. Chất lượng sẽ không giống như cách tôi làm, nhưng cũng khá tốt," Greer nói.

Nhưng rồi một điều khác xảy ra. Trong khi những tiến bộ công nghệ biến hạ tầng kinh doanh của Greer thành một loại hàng hóa, nó lại mở ra một thị trường hoàn toàn mới ở thượng tầng: Đó là các khách hàng tạp chí của Greer. Một hôm, một trong những khách hàng thường xuyên của ông tìm đến và hỏi liệu ông có thể làm thuật biến hình được không. Thuật biến hình được dùng trong các đoạn phim hoạt hình trong đó một nhân vật có thể biến hình thành nhân vật khác. Chẳng hạn trong cảnh cuối một bộ phim, Martha Stewart biến hình thành Courney Love. Drew Barrymore biến hình thành Drew Carey. Mariah Carey biến hình thành Jim Carey. Cher biến hình thành Britney Spears... Thoạt đầu, Greer chẳng biết phải làm việc này như thế nào. Vậy là ông truy cập vào trang Amazon.com và định vị phần mềm chuyên dụng cho phép ông làm thuật biến hình, mua nó, dùng thử nó vài ngày, và tạo ra cảnh biến hình đầu tiên của mình. Kể từ đó ông đã phát triển một dịch vụ độc đáo, giúp mở rộng thị trường sản phẩm của ông, bao gồm tạp chí *Maxim* - một tạp chí của đàn ông, *More* - một tạp chí cho các quý bà trung niên, và *Nickelodeon* - là tạp chí dành cho trẻ em.

Nói cách khác, ai đó đã sáng chế ra một loại nước sốt hoàn toàn mới thay cho vani, và Greer đã chớp được cơ hội đó. Đó chính là điều thường xảy ra trong nền kinh tế toàn cầu nói chung. "Tôi đã đủ kinh nghiệm để nắm bắt được những thuật biến hình này khá nhanh," Greer nói. "Bây giờ tôi có thể thực hiện chúng trên chiếc máy tính xách tay Mac của tôi ở bất cứ nới đâu, từ Santa Barbara đến Minneapolis đến căn hộ của tôi ở New York. Đôi khi các khách hàng đưa cho tôi một đề tài, và đôi khi tôi cũng tự nghĩ ra đề tài. Trước đây, biến hình trên tivi có vẻ là thứ cao xa, sau đó chúng xuất hiện với chương trình phần mềm tiêu dùng khiến

ai cũng có thể tự thực hiện được. Còn tôi thì đéo gọt chúng để các tạp chí có thể sử dụng. Tôi chỉ tải lên như một chuỗi các file có đuôi JPEG... Biến hình đã trở thành món kinh doanh béo bở cho các tạp chí khác nhau. Tôi thậm chí nhận được thư của các fan là trẻ em!"

Greer đã chẳng bao giờ sử dụng kỹ thuật biến hình cho đến khi công nghệ tiến triển và tạo ra một đặc sản mới, chuyên dụng. Đó cũng chính là lúc thị trường cho sản phẩm của ông thay đổi, khiến ông háo hức học các kỹ năng mới. "Ước gì tôi có thể nói là tất cả đã được sắp đặt từ trước," ông tâm sự. "Đơn giản là tôi sẵn sàng làm việc và đã gặp may khi họ cho tôi một cơ hội để làm những việc này. Tôi biết rất nhiều họa sĩ bị thất bại hoàn toàn. Có tay họa sĩ minh họa phải làm nhà thiết kế bao bì, số khác phải bỏ nghề hoàn toàn; một trong những nhà thiết kế giỏi nhất mà tôi biết đã trở thành một kiến trúc sư phong cảnh. Cô vẫn là một nhà thiết kế nhưng đã thay đổi hoàn toàn công cụ của mình. Dân hội họa có khả năng thích nghi, nhưng tôi vẫn lo cho tương lai."

Tôi nói với Greer rằng câu chuyện của ông khá khớp với một số thuật ngữ mà tôi sử dụng trong cuốn sách này. Ông đã khởi đầu như một loại sôcôla nước (làm họa sĩ minh họa thông thường), trở thành món kem vani (làm họa sĩ minh họa thông thường trong thời đại máy tính), cập nhật những kỹ năng của mình để lại trở thành một loại sôcôla nước đặc biệt (một nhà tư vấn thiết kế), sau đó đã học cách trở thành quả anh đào trên đỉnh ly kem (làm một họa sĩ biến hình) bằng cách sử dụng những công cụ của thế giới phẳng để chiếm lĩnh những khoảng trống mới xuất hiện trên thị trường.

Greer trầm ngâm thưởng ngoạn lời khen của tôi một lát rồi nói, "Ở đây tất cả những gì tôi cố gắng làm là để tồn tại – và tôi vẫn

còn tồn tại." Tuy vậy, khi đứng lên ra về, ông cho tôi biết ông sắp tới gặp một người bạn "để cùng tung hứng." Họ đã cùng chơi tung hứng nhiều năm với nhau, chỉ để tiêu khiển ở góc phố hay tại các buổi tiệc thân mật. Greer có khả năng phối hợp rất khéo giữa tay và mắt. "Nhưng ngay cả trò tung hứng cũng bị thương mại hóa," ông than phiền. "Trước đây, nếu có thể tung hứng năm quả, bạn đã thật sự là đặc biệt. Bây giờ tung hứng năm quả chỉ là trò trẻ con. Bạn tôi và tôi thường biểu diễn chung, và anh ta là quán quân bảy bóng khi tôi gặp anh ta. Bây giờ những đứa trẻ mười bốn tuổi có thể tung hứng bảy bóng một cách ngon lành. Bây giờ chúng có sách hướng dẫn tung hứng, như *Juggling for Dummies* (Trò tung hứng cho Những người Đần), và các đồ lề dạy tung hứng. Vậy là chúng đã tăng tiêu chuẩn lên một bước."

BẢY

Bán cầu Não Phải

Kèn đồng và Ống nghiệm

Một người bạn của Isidor I. Rabi, người được giải thưởng Nobel về Vật lý, có lần hỏi ông đã trở thành một nhà khoa học như thế nào. Rabi trả lời rằng hồi còn nhỏ, mỗi khi đi học về, mẹ ông thường hỏi về những việc con trai mình đã làm ở trường. Thường thì bà không quan tâm lắm đến những gì con trai mình đã học được trong ngày, mà hay hỏi: "Hôm nay con có đưa ra được câu hỏi thông minh nào không?" Rabi nói: "Việc đưa ra những câu hỏi thông minh đã khiến tôi trở thành một nhà khoa học."

Trong hai năm qua, tôi đã có dịp đến nhiều nơi trên nước Mỹ để nói về toàn cầu hóa và thế giới phẳng với rất nhiều cử tọa khác nhau - từ những bậc hưu trí ở Palm Springs cho đến các bậc hiệu trưởng trường trung học ở Bethesda hay những ông bố bà mẹ tại các thư viện ở ngoại ô. Điều khiến tôi ấn tượng nhất chính là sự lo ngại có vẻ ngược đời về việc học hành và cạnh tranh mà tôi

đã thấy ở trên khắp đất nước. Tôi có thể nêu vắn tắt mối lo ngại đó như sau: Trước kia, bố mẹ chúng ta đều biết rõ là họ sẽ sống sung sướng hơn ông bà của chúng ta, còn chúng ta sẽ sống sung sướng hơn bố mẹ mình. Trong khi đó, chúng ta ngày càng lo ngại rằng khi nghỉ hưu mình sẽ không được sung túc như bố mẹ của mình, và con cái của mình không được sung túc như mình. Tôi cảm thấy như ai cũng mong tìm được phép màu để tránh cho con mình một tương lai tụt dốc. Một đôi lần, tôi đã nhận được những câu hỏi của các ông bố bà mẹ, đại loại thế này: "Con gái tôi hiện đang học tiếng Trung. Tương lai của nó sẽ ổn chứ?" "Chà, cũng chưa chắc," tôi đáp. Vì sao là chưa chắc? Bởi vì không có một phép màu nào cả. Những lúc như thế, tôi thấy cần hỏi lại rằng: Nếu như những chiến lược đã nêu ở các chương trước của cuốn sách này là cách tốt nhất để mỗi người giành và giữ được công ăn việc làm trong tầng lớp trung lưu mới, thì tựu trung lại, để chuẩn bị cho thanh niên nắm giữ những việc làm đó thì phải giáo dục họ ra sao? Nhà kinh tế học trường Đại học Princeton, Alan Blinder, đã chỉ rõ: "Mỹ và các nước phát triển khác cần phải cải tiến hệ thống giáo dục của mình để đào tạo ra những công nhân làm những công việc sẽ xuất hiện trong xã hội của mình... Việc mở rộng giáo dục nhìn chung có thể là điều tốt, nhất là khi một lực lượng lao động được đào tạo tốt hơn sẽ có tính linh hoạt cao hơn và có khả năng thích ứng với những công việc không mang tính lặp đi lặp lại hay những thay đổi về nghề nghiệp. Song đó còn lâu mới là liều thuốc bách bệnh... Trong tương lai, *phương pháp* giáo dục con cái của chúng ta còn quan trọng hơn nhiều so với *lượng thời gian* chúng ta bỏ ra để giáo dục chúng."

Trong chương này, tôi sẽ tập trung vào những gì đã rút ra được từ việc hỏi các chủ doanh nghiệp và các nhà giáo dục những câu

hỏi như: Điều thực sự cần thiết là gì? Đâu là nền học vấn thực sự cần thiết cho thanh niên để giúp họ nắm bắt được những việc làm của tầng lớp trung lưu mới? Và chúng ta phải làm gì? Họ nói với tôi rằng đó không phải là những khóa học cụ thể mà bạn sẽ theo học, mà là những nhóm kỹ năng và thái độ làm việc mà bạn cần có. Tôi sẽ tập trung vào bốn điểm quan trọng đối với bất kỳ ai muốn tìm đường bước vào tầng lớp trung lưu mới.

Kỹ năng đầu tiên và quan trọng nhất mà bạn cần có trong một thế giới phẳng là khả năng "học phương pháp học" - nghĩa là thường xuyên tiếp thu và học hỏi những phương pháp mới để làm những công việc cũ hay những phương pháp mới để làm những công việc mới. Trong một thời đại mà hầu hết mọi công việc liên tục đứng trước nguy cơ bị số hóa, tự động hóa, cho thuê làm bên ngoài, khi mà các việc làm mới và ngành nghề mới xuất hiện ngày càng nhanh chóng, thì đó là khả năng mà mỗi công nhân cần phải có. Trong một thế giới như vậy, không chỉ kiến thức mà cả phương pháp học hỏi của bạn mới là điều tạo ra giá trị riêng của bạn. Bởi những kiến thức bạn có ngày hôm nay sẽ trở nên lỗi thời nhanh hơn bạn tưởng nhiều.

Trong một buổi diễn thuyết của tôi tại St. Paul, Minnesota, tôi đã đưa ra luận điểm trên. Sau đó, trong phần "Hỏi-đáp", một thanh niên ngồi ở ban công giơ tay, tự giới thiệu mình là một học sinh lớp 9, rồi hỏi: "Thưa ông Friedman, nếu việc học phương pháp học tập thực sự quan trọng đến thế, vậy ông đã học phương pháp học tập như thế nào? Tôi cần theo học những khóa học nào?"

Đó là một câu hỏi logic. Lúc đó, tôi chưa kịp nghĩ thấu đáo về câu hỏi đó, nên đã trả lời đại, và tôi cũng nghĩ đó là câu trả lời đúng hướng: "Hãy đến hỏi bạn bè của cậu chỉ một câu: Ai là giáo viên mà bạn ưa thích?" Sau đó, cậu hãy lập danh sách những giáo

viên đó và xin theo học họ, dù cho họ có dạy cậu môn gì cũng được." Bất kể họ dạy môn gì - thần thoại Hy Lạp, phép tính, lịch sử mỹ thuật hay văn học Mỹ - hãy xin theo học ở lớp của họ. Bởi khi tôi nhớ lại những giáo viên mình ưa thích, tôi cũng chẳng nhớ rõ họ đã dạy mình những gì nữa, nhưng điều tôi nhớ là họ đã cho tôi niềm hứng khởi trong học tập. Những gì đọng lại trong tôi không phải là những kiến thức họ nhồi nhét, mà là lòng ham học hỏi mà họ đã truyền cho tôi. Để học được phương pháp học tập, bạn phải yêu việc học, hay chí ít cũng là thích học, bởi cốt lõi của việc học chính là động lực tự học. Trong khi một số người sinh ra đã có ngay động lực đó, thì những người khác có thể tạo ra nó hoặc cảm nhận nó từ những người thầy đích thực của mình hay từ cha mẹ mình.

CQ + PQ > IQ

Công thức trên đã đưa tôi đến với chủ đề lớn thứ hai mà tôi muốn đề cập ở đây. Đó là niềm đam mê và ham học hỏi. Thật tuyệt nếu bạn luôn có đam mê và lòng ham học hỏi đối với bất cứ điều gì. Trong một thế giới phẳng, đam mê và ham học hỏi đối với một công việc, một sự thành công, một lĩnh vực hay thậm chí một sở thích trở nên quan trọng gấp bội. Bởi trong một thế giới phẳng bạn có thêm rất nhiều công cụ để đào sâu và thúc đẩy bản thân mình cũng như lòng ham học hỏi của mình.

Doc Searls, biên tập viên cao cấp của tờ *Linux Journal*, là một trong những nhà báo viết về công nghệ có uy tín nhất ở Hoa Kỳ. Trong nhận xét về luận điểm trên khi duyệt lại cuốn sách này sau

lần xuất bản thứ nhất (28/4/2005), ông nói: "Trong thế giới phẳng mới, có vô vàn cơ hội học hỏi cho dù không có sự trợ giúp của nhà trường, chính phủ, giáo hội hay các doanh nghiệp. Phần lớn những điều bạn cần biết đã được đăng tải trên mạng Internet, nhất là khi bạn là một nhà công nghệ. Dĩ nhiên là không phải nơi nào cũng có Internet. Song Internet có ở tất cả những nơi phẳng, và những nơi đó đang ngày càng mở rộng về quy mô. Dĩ nhiên là có rất nhiều người bình thường và những kẻ ngu dốt. Song hãy thử nghĩ về khái niệm quy mô: Phần lớn bọn họ được tạo ra theo cách đó. Họ được đúc khuôn hàng loạt bởi những hệ thống trường lớp mà chỉ có một mục đích chủ yếu ngay từ đầu thời kỳ công nghiệp hóa là sản sinh ra những nhân công cho các công việc bất biến trong những nhà máy có kết cấu theo kiểu kim tự tháp - rộng ở đáy và hẹp ở đỉnh. Trong kỷ nguyên công nghiệp hóa cũng có một số sự lựa chọn nhất định ngoài công việc đồng áng và những việc tương đối biệt lập. Tuy nhiên, ngày nay có vô khối sự lựa chọn, với số lượng lớn như số người được nghe đài hay xem tivi vậy."

Vì những lẽ đó, tôi đi đến kết luận rằng trong một thế giới phẳng, chỉ số thông minh (IQ - intelligence quotient) vẫn quan trọng, nhưng chỉ số hiếu học (CQ - curiosity quotient) và chỉ số đam mê (PQ - passion quotient) còn quan trọng hơn. Tôi sống theo phương trình CQ + PQ > IQ, nghĩa là sự hiếu học cộng với lòng đam mê quan trọng hơn trí thông minh. Tôi có thể đưa một đứa trẻ có lòng đam mê học hỏi và lòng tò mò ưa khám phá vượt lên trên một đứa trẻ khác có chỉ số IQ cao hơn nhưng không giàu nhiệt huyết bằng nó. Bởi những đứa trẻ ham học hỏi và giàu đam mê có thể tự học và tự tạo động lực cho chính mình. Chúng sẽ luôn biết tìm ra phương pháp học tập, đặc biệt là trong một thế giới phẳng nơi ta có thể tải về hay đưa lên mạng đủ loại thông tin.

"Công việc rất quan trọng," Searls nói, "nhưng trí tò mò ham hiểu biết còn quan trọng hơn. Không ai học chăm bằng một đứa trẻ tò mò ham hiểu biết."

Tôi muốn được chi tiền để cho khắc lên cổng của tất cả các ngôi trường ở nước Mỹ dòng chữ ấy: "*Không ai học chăm bằng một đứa trẻ tò mò ham hiểu biết.*"

Có những đứa trẻ sinh ra đã ham học hỏi. Đối với đa số những đứa trẻ khác không được như thế, thì cách tốt nhất để khiến chúng ham học là gieo vào lòng chúng cảm giác ham học hỏi bằng việc dạy dỗ thật tốt hay kích thích lòng ham hiểu biết tiềm ẩn trong chúng bằng cách cho chúng được tiếp cận những công nghệ của thế giới phẳng để chúng có thể tự học một cách thật đa dạng. Bạn hãy xem thử câu chuyện dưới đây được trích từ trang "Giáo dục và đời sống" của tờ *The New York Times* số ra ngày 24/4/2005. Câu chuyện viết về Britney Schmidt, một sinh viên trường Đại học Arizona đã chán ngắt các giờ học ở trường bởi các giáo sư dạy cô dường như chỉ quan tâm đến việc giảng bài cho xong rồi chuồn.

"Tôi đạt điểm cao nhất trong tất cả các môn học. Song tôi không có đối thủ và không được nghĩ được bất cứ điều gì mới," cô nói với một phóng viên của tờ *Times*. Tuy nhiên, có một học kỳ, Schmidt phải học một môn khoa học tự nhiên, và vị giáo sư tuyệt vời cùng người trợ giảng của ông đã khuấy động trí tò mò ham hiểu biết và nhen lên một ngọn lửa trong cô. "Tôi thật may mắn," cô nói. "Tôi được học một môn với sự quan tâm thực sự của thầy giáo." Kết quả là một nhà khoa học đã được sinh ra. Qua nhiều khóa học về khoa học sau đó, Schmidt đã tốt nghiệp và được nhận vào khoa nghiên cứu vật lý hành tinh tại trường Đại

học California tại Los Angeles và nghiên cứu hóa học vũ trụ tại trường Đại học Chicago.

Bạn không thể nhen lên trong lòng người khác ngọn lửa nhiệt huyết nếu ngọn lửa ấy không cháy trong chính bản thân bạn. Hilarie Rooney, hiệu trưởng trường tiểu học Laytonsville tại hạt Mongtgomery bang Maryland một hôm tới thăm tôi sau tiết giảng và nói với tôi rằng yêu cầu của bà khi thuê giáo viên cho trường chỉ là một điều đơn giản: liệu họ có yêu trẻ không. Bởi bà cho rằng nếu bạn không gắn bó với bọn trẻ, bạn sẽ không bao giờ truyền đạt được kiến thức cho chúng. Nếu bạn không cảm thụ được âm nhạc thì bạn sẽ không thể chơi bất cứ loại nhạc cụ nào.

"Song nếu bạn có lòng yêu trẻ, và truyền cho chúng tình cảm đó, thì dẫu bạn có thực sự không mấy am tường về môn học mình đang dạy, lũ trẻ vẫn cảm thấy được bạn khích lệ và chúng sẽ nghĩ ra cách tự học những kiến thức ấy. Tôi có thể dạy bất cứ ai về chiến lược hành động, nhưng tôi không thể dạy cho một người biết yêu con trẻ được. Ngay khi bước chân vào một lớp học, bạn có thể cảm thấy người giáo viên có yêu trẻ nhỏ hay không. Tất cả bọn trẻ ở trường tiểu học đều yêu thầy cô của mình, song bạn cũng thấy có những thầy cô rất yêu học trò của mình. Họ kích thích lũ trẻ liên tục cố gắng hết sức vì thầy cô của mình. Thực ra bọn trẻ học hành là vì chính bản thân chúng, nhưng nếu chúng thấy thầy cô thực sự quan tâm và cất công dạy dỗ chúng, chúng sẽ không ngừng học hỏi. Đó là thực chất của việc học hành."

Liệu khi không có sự kích thích của thầy cô hay cha mẹ, bạn có thể tạo ra cho mình chỉ số đam mê PQ đủ cao để học một môn nào đó hay không? Tất nhiên là có. Bạn hãy nhớ lại hồi còn nhỏ, khi lần đầu tiên có được những thứ đồ chơi như xe cứu hỏa, búp bê, bộ đồ cứu thương hay mũ phi hành gia, bạn nói với mọi người

rằng sau này lớn lên mình sẽ trở thành lính cứu hỏa, người mẫu, bác sĩ hay phi hành gia. Khát vọng thơ ngây về một công việc nào đó (trong khi chưa biết sẽ kiếm được bao nhiêu tiền hay phải bỏ ra bao nhiêu công sức để làm việc đó) chính là điều bạn cần phải làm sống dậy trong lòng mình. Tất cả chúng ta đều cần tìm lại cho mình lòng khát khao mang tính con trẻ được làm một việc theo ý muốn của chính mình. Nói một cách khác, bạn cần phải tìm lại ngọn lửa nhiệt huyết trong lòng mình. Tất cả chúng ta đều có nó, và bạn sẽ hiểu khi bạn tìm thấy nó.

HÒA HỢP VỚI NGƯỜI KHÁC

Điều thứ ba, và thực chất chính là điều mà Hilarie Rooney đã nói về ngành sư phạm, là bạn phải yêu quý con người. Bạn phải giao tiếp và có quan hệ tốt với mọi người. Có kỹ năng giao tiếp tốt luôn là một lợi thế trong công việc, và trong một thế giới phẳng, điều này càng đúng hơn bao giờ hết. Tôi vẫn chưa rõ nên làm thế nào để đưa môn giao tiếp vào chương trình giảng dạy ở nhà trường, song tôi cho rằng nên tính đến chuyện này.

Như đã nêu ở các chương trước, sẽ có rất nhiều việc làm trung lưu mới đòi hỏi ta phải giao tiếp với những người khác một cách thân mật và tình cảm, bởi chính sự giao tiếp thân mật và tình cảm là cái không thể cho thuê làm bên ngoài hay tự động hóa được. Trên một phương diện nào đó, nó luôn chiếm vai trò quan trọng trong hệ thống giá trị. Đúng như Alan Blinder đã nói một cách rất chính xác và đầy quả quyết: "Có lẽ trái với những điều chúng ta vẫn nghĩ trong những năm qua, kỹ năng giao tiếp với người khác

còn quan trọng hơn kỹ năng vi tính. Rốt cuộc, thế giới đâu chỉ dành cho những tay nghiền vi tính."

BÁN CẦU NÃO PHẢI

Điều thứ tư mà tôi muốn nhấn mạnh là cách bồi dưỡng cho bán cầu não phải của bạn cũng như bán cầu não trái. Daniel Pink, tác giả cuốn sách *A Whole New Mind: Moving from the Information Age the Conceptual Age* (Một tư duy hoàn toàn mới: Chuyển từ kỷ nguyên thông tin sang kỷ nguyên khái niệm) đã diễn giải như sau:

> Từ lâu các nhà khoa học đã biết rằng có một dây thần kinh gọi là đường Mason-Dixon chia não bộ của con người làm hai phần - bán cầu não trái và bán cầu não phải. Tuy nhiên, trong mười năm qua, do có những tiến bộ của ngành điện não đồ, các nhà nghiên cứu đã có thể bước đầu xác định một cách chính xác hơn cách phân công nhiệm vụ của hai bán cầu não. Bán cầu não trái điều khiển tư duy về trật tự, học hành và phân tích, còn bán cầu não phải điều khiển cách biểu lộ cảm xúc và tư duy tổng hợp của con người. Với 100 tỷ tế bào thần kinh liên kết với nhau bằng hàng tỷ đường kết nối, dĩ nhiên là bộ não con người vô cùng phức tạp. Hai bán cầu não hoạt động phối hợp nhịp nhàng với nhau, và để làm điều gì ta cũng cần huy động cả hai bán cầu não. Tuy nhiên, cơ cấu não của chúng ta cũng phản ánh đặc điểm của thời đại chúng ta đang sống.

Mãi đến thời gian gần đây, bán cầu não trái vẫn còn chi phối khả năng thành công trong học tập, công việc hay kinh doanh của mỗi người. Nó quyết định năng lực tư duy tuyến tính, logic và phân tích của mỗi người. Ngày nay, những năng lực đó vẫn cần thiết, song không còn đủ nữa. Trong một thế giới bị đảo lộn bởi việc cho thuê làm bên ngoài, tràn ngập thông tin và đầy rẫy các sự lựa chọn, những khả năng quan trọng nhất gần với các đặc tính của bán cầu não phải hơn - đó là khả năng cảm thụ nghệ thuật, biết cảm thông, có tầm nhìn rộng và khát vọng lớn.

Pink là người có một công việc không thể làm thay bởi máy móc hay cho thuê làm bên ngoài. Ông cho rằng nếu thực sự muốn trở thành một người không ai có thể đụng tới, ta cần phải liên tục phát triển những kỹ năng liên quan tới bán cầu não phải. Theo lời ông nói, đó là "xây dựng những mối quan hệ thay vì thực hiện các giao dịch, đương đầu với những thách thức mới thay vì giải quyết những vấn đề thường thức, và tổng hợp mọi thứ thành bức tranh lớn thay vì chỉ phân tích một bộ phận cấu thành."

Chúng ta sẽ không bỗng chốc bị mất việc làm. Tuy nhiên, việc chi phí liên lạc giữa các nơi trên thế giới tụt xuống gần như bằng không, việc Ấn Độ sẽ trở thành nước có nhiều người nói tiếng Anh nhất trên thế giới vào khoảng năm 2010, và việc các nước đang phát triển đang cho ra lò hàng triệu công nhân tri thức có kỹ năng rất cao sẽ tác động sâu sắc đến công ăn việc làm của những người dân các nước phương Tây. Nếu việc xử lý số liệu, đọc các biểu đồ và chép mật mã có thể thuê làm bên ngoài với giá rẻ hơn rồi truyền

tải kết quả cho khách hàng ngay lập tức qua đường cáp quang, thì đó sẽ là lý do khiến chúng ta bị mất việc làm.

Song những lợi thế so sánh này sẽ chỉ lấy đi của chúng ta một số việc làm cao cấp nhất định, những công việc có thể được thực hiện bằng một loạt quy luật, chỉ dẫn lặp đi lặp lại. Do đó, những công việc chỉ liên quan đến chức năng của bán cầu não trái như mã số hóa máy tính, kế toán, nghiên cứu pháp luật và phân tích tài chính sẽ rơi vào tay lao động nước ngoài. Nhưng đây cũng là lý do vì sao có vô vàn cơ hội cho những cá nhân và công ty làm những công việc mang tính sáng tạo hơn, chẳng hạn như những lập trình viên có khả năng thiết kế hệ thống, nhân viên kế toán làm nghề kế hoạch hóa cuộc sống và những chuyên gia ngân hàng am tường về nghệ thuật tiến hành từng thương vụ hơn là chỉ làm việc thuần túy kỹ thuật.

"Bởi người nước ngoài có thể làm những công việc liên quan đến bán cầu não trái với chi phí thấp hơn," Pink nói, "nên người Mỹ chúng ta cần phải làm những công việc liên quan đến bán cầu não phải một cách tốt hơn." Đó chính là điều quan trọng mà tôi muốn nói: *Bởi người nước ngoài có thể làm những công việc liên quan đến bán cầu não trái với chi phí thấp hơn, nên người Mỹ chúng ta cần phải làm những công việc liên quan đến bán cầu não phải một cách tốt hơn.*

Ông cũng nói thêm rằng:

> Trong thế kỷ trước, máy móc đã thay thế sức người. Trong thế kỷ này, đến lượt công nghệ đang thay thế bán cầu não trái của con người. Công nghệ có thể thực hiện các công việc

tính toán, phân tích và sắp xếp một cách hiệu quả, nhanh chóng và chính xác hơn cả những người có chỉ số IQ cao nhất. Hãy thử hỏi ông vua cờ Garry Kasparov, người vừa đánh cờ thua máy tính, bạn sẽ hiểu điều đó.

Để thành công trong thời đại ngày nay, chúng ta cần phải bổ sung cho mình những kiến thức cao sâu về công nghệ bằng khả năng "suy tưởng cao" và "mẫn cảm cao." Suy tưởng cao có nghĩa là khả năng tạo ra vẻ đẹp thẩm mỹ và xúc cảm, phát hiện ra những hình mẫu và cơ hội, diễn đạt một cách hấp dẫn và sáng tạo ra những thứ mà chưa ai nghĩ ra. Mẫn cảm cao là khả năng đồng cảm, thấu hiểu những điều tế nhị trong giao tiếp giữa người với người, tìm được niềm vui trong mình và khơi dậy niềm vui trong người khác, và biết vượt qua những chuyện thường nhật để tìm cho mình mục đích và ý nghĩa của cuộc sống.

Không dễ gì phát triển được khả năng suy tưởng cao và mẫn cảm cao. Một số người không thể làm được điều này. Song bạn đừng sợ, hay chí ít cũng đừng quá sợ. Ngày nay, những khả năng quan trọng nhất đều là những thuộc tính của con người. Rốt cuộc, xưa kia tổ tiên của chúng ta ăn lông ở lỗ đâu có biết dùng máy tính hay làm việc giải mã. Song họ biết cách kể chuyện, biểu lộ sự đồng cảm và có óc sáng tạo. Đây đều là những khả năng thuộc tính của con người. Sống trong kỷ nguyên thông tin mới được vài thế hệ, khả năng suy tưởng cao và mẫn cảm cao của chúng ta đã dần bị mai một. Vấn đề là phải phục hồi những khả năng ấy.

Song bạn cần làm gì để mài giũa những kỹ năng liên quan đến bán cầu não phải? Để não phải phát triển, bạn cần làm những việc

mà mình yêu thích bởi khi đó bạn sẽ cống hiến cho việc mình làm những giá trị vô hình xuất phát từ não phải của mình – đó là điều không dễ bị bắt chước, tự động hóa hay cho thuê làm bên ngoài. Như Pink đã nói: "Những khả năng quan trọng nhất hiện nay chính là khả năng làm những việc xuất phát từ động lực nội tại của mỗi người. Không có nhiều người trở thành kế toán xuất phát từ động lực nội tại. Song động lực nội tại chính là điều thúc đẩy con người sáng tạo và đồng cảm, khiến người ta trở thành nhà thiết kế, người kể chuyện hay nhà tư vấn. Vào những lúc rỗi rãi, các tay kế toán có thể giải trí bằng cách sơn màu cho ga-ra ôtô nhà họ, còn những luật sư có thể thử viết kịch. Thế nhưng tôi dám chắc rằng sẽ không có nhà điêu khắc nào giải trí trong lúc rỗi rãi bằng cách tính số tiền đóng thuế cho người khác. Nói một cách khác, khoảng cách giữa những việc mà ta làm vì yêu thích với những việc ta làm để kiếm sống ngày càng thu hẹp."

Do đó, Pink chốt lại rằng, khi bạn nghe cha mẹ mình hay người dẫn chương trình trong buổi lễ tốt nghiệp đại học của bạn khuyên "hãy làm điều gì mình thích", thì điều đó không có nghĩa là họ đang cưng chiều bạn đâu. Trái lại, họ đang chỉ cho bạn chiến lược sinh tồn đấy.

KÈN ĐỒNG VÀ ỐNG NGHIỆM

Giờ ta hãy lùi lại một bước. Nếu việc làm của tầng lớp trung lưu mới đòi hỏi bạn phải làm tốt những việc như cộng tác, tạo ảnh hưởng, thích ứng, diễn giải, tổng hợp, xây dựng mô hình, địa phương hóa hay cá nhân hóa, và để làm được những việc đó

đòi hỏi bạn có những kỹ năng khác, trong đó phải có phương pháp học đúng, phải tạo ra sự hiếu kỳ và lòng đam mê trong công việc, phải hòa hợp với mọi người và trau dồi những kỹ năng liên quan đến bán cầu não phải. Vậy thì có cách giáo dục đặc biệt nào?

Dĩ nhiên tôi không phải là một nhà giáo dục, nên không tự tin lắm khi đề cập vấn đề này. Song tôi là một phóng viên, và tôi thấy rằng đã có một số nhà giáo dục đang tìm cách đương đầu với vấn đề này. Tôi rất ấn tượng trước những gì đã được thử nghiệm tại các trường đại học để đề ra mô hình giáo dục chuẩn cho tầng lớp trung lưu mới. Để dẫn chứng về một cách tiếp cận rất sâu sắc, tôi sẽ đề cập đến một trường hợp cụ thể - Học viện Công nghệ Georgia tại bang Atlanta.

G. Wayne Clough, Giám đốc Học viện Công nghệ Georgia là người đã phải xét lại quan niệm về giáo dục hoàn toàn do nhu cầu đòi hỏi. Clough tiếp quản chức giám đốc Học viện năm 1994. Ông nói với tôi: "Khi tôi là một cậu sinh viên mới chân ướt chân ráo bước vào Học viện những năm 1960, người ta đã thử thách các sinh viên mới vào trường bằng cách nói với chúng tôi: Bạn hãy nhìn sang trái, rồi sang phải xem có bao nhiêu người. Chỉ duy nhất một người trong số các bạn sẽ được tốt nghiệp."

Vào thời đó, đầu vào của Học viện Công nghệ Georgia không khắt khe như hiện nay. Thời đó, việc tuyển chọn vào trường về cơ bản có hình thức như phương pháp chọn lọc tự nhiên của Darwin và căn cứ hoàn toàn vào học lực. Theo như Clough nói, đó là một môi trường xã hội và học thuật xơ cứng không tạo ra nhiều hứng thú. Thậm chí đến đầu những năm 1990, tỷ lệ tốt nghiệp của sinh viên tại Học viện Công nghệ Georgia chỉ đạt 65%. Nhiều sinh viên không học hết bởi họ thấy cả chương trình học tập lẫn môi trường

học tập đều nhàm chán, và thấy Học viện không phải là nơi vinh danh những sinh viên xuất sắc.

Khi tiếp nhận chức Giám đốc, quan điểm của Clough là đất nước chúng ta hiện đang cần thêm rất nhiều nhà khoa học, kỹ sư và doanh nhân giỏi. Vậy nên Học viện của ông không thể chấp nhận để mất 1/3 số sinh viên tốt nghiệp. Clough nhận ra rằng chỉ bằng cách hợp lý hóa giáo dục, chứ không chỉ đơn giản là mở rộng giáo dục, Học viện mới nhận thêm được nhiều sinh viên ở đầu vào và tăng số lượng sinh viên tốt nghiệp ở đầu ra.

Clough bắt đầu xem xét lại chiến lược của Học viện Georgia bằng cách suy nghĩ về những kinh nghiệm thời ông còn làm kỹ sư. Một số kỹ sư giỏi nhất mà ông từng cộng tác trong nhiều năm không phải là những sinh viên xuất sắc khi còn đi học. "Họ biết cách suy nghĩ sáng tạo," ông nói. "Họ không phải là những người biết giải phương trình nhanh hơn những người khác, nhưng họ là người có thể xác định vấn đề cần phải giải quyết nhanh hơn bất cứ ai khác... Họ thường là những người có cá tính và có giá trị."

Càng dành nhiều thời gian tiếp xúc với sinh viên, Clough càng nhận thấy rằng "có rất nhiều sinh viên có tài quan tâm đến việc sáng tạo khi ra trường hơn là những gì họ đang được học trên lớp." Họ quan tâm đến việc làm phim, soạn nhạc hay những sở thích khác thường. "Đó là những sinh viên rất thú vị nếu bạn tiếp xúc với họ. Tôi nghĩ rằng nên có thêm nhiều những sinh viên kiểu này tại Học viện. Điều này sẽ khiến nó trở nên hấp dẫn hơn, và giúp cho những sinh viên đang phát triển một cách phiến diện trở nên đa dạng hơn khi sát cánh cùng họ tại Học viện."

Vì thế, từ đầu những năm 1990, Clough đã từng bước thay đổi chính sách tuyển chọn đầu vào tại Học viện Công nghệ Georgia

bằng cách cho bộ phận tuyển chọn chú trọng vào việc tuyển chọn và tiếp nhận những sinh viên cơ khí giỏi và đã từng chơi nhạc cụ, hát trong dàn đồng ca hay tham gia một hoạt động nhóm, tập thể nào đó.

"Ý nghĩa của việc này là ở chỗ những người có những mối quan tâm khác ngoài học tập thường có xu hướng yêu cầu được giúp đỡ một cách nhanh chóng hơn khi cần, và cũng thường sẵn lòng giúp đỡ người khác, biết nghĩ rộng và có thể kết nối những thứ khác biệt lại với nhau."

Kết quả là hiện nay trên 50% sinh viên mới nhập học của Học viện Công nghệ Georgia đã từng chơi nhạc cụ hay tham gia một nhóm nhạc nào đó. Số lượng những sinh viên này nhiều đến nỗi thách thức lớn nhất đối với Clough hiện nay là xây thêm phòng biểu diễn và khu hòa nhạc trong ký túc xá của trường. "Tôi đã tạo ra một con quái vật," ông nói đùa. Ông cũng tạo ra thêm nhiều sinh viên tốt nghiệp. Tỷ lệ tốt nghiệp tăng từ mức 65% khi ông đến nhậm chức lên đến 76% năm 2005. Và số sinh viên tốt nghiệp cũng đa dạng hơn.

"Chúng tôi đã nhận được sự hưởng ứng rất tích cực từ phía sinh viên," Clough nói. "Chúng tôi thấy số lượng sinh viên học nhạc tăng rất nhanh. Trước kia chúng tôi hầu như chẳng có nhóm nhạc nào, còn bây giờ chúng tôi có trên một chục nhóm. Trước kia chúng tôi chưa từng có nhóm nhạc giao hưởng nào tại ký túc xá của Học viện, còn bây giờ chúng tôi có năm nhóm. Chúng tôi có các nhóm hòa âm phối khí bằng vi tính, các nhóm nhạc Jazz, trống ảo và trống rô-bốt ở hầu như tất cả mọi nơi." Trống ảo là công nghệ tạo ra tiếng trống khi bạn chỉ vào bất cứ vật gì. Điều này chỉ có ở một trường kỹ thuật. Trống rô-bốt thì sử dụng trí tuệ

nhân tạo để tạo ra tiếng trống kêu. Clough cho biết nhóm trống ảo và trống rô-bốt của trường ông đã được mời sang biểu diễn tại các nước châu Âu. Trong khi đó, các nhóm nhạc lớn của Học viện Công nghệ Georgia như ban nhạc giao hưởng đã ngày càng phát triển và có số thành viên ngày một tăng. Các nhóm nhạc nhỏ hơn của Học viện cũng đã phát triển khá mạnh. Giờ đây cái tên Học viện Công nghệ Georgia đã trở thành quen thuộc trong giới âm nhạc. Clough cho biết rằng có nhiều sinh viên đang tìm kiếm cơ hội học nhạc tới mức Học viện đã cho nâng cấp một ngôi trường trung học cũ trong ký túc xá thành một tòa nhà dạy nhạc với một sảnh lớn dành cho các nhóm học hát sử dụng. Học viện cũng đã xây dựng thêm nhiều cơ sở, chẳng hạn như một sân khấu, để sinh viên thể hiện tài năng của mình.

Năm 1996, những nỗ lực của Clough nhằm xây dựng trung tâm ca nhạc Học viện Công nghệ Georgia đã được hỗ trợ khi Học viện được chọn làm làng Olympic cung cấp nơi ăn chốn ở cho các vận động viên tham dự Olympic Atlanta. Giám đốc phụ trách khoa nhạc của Học viện được chỉ định làm giám đốc Ban nhạc Olympic Atlanta. Sau kỳ Olympic, Học viện Công nghệ Georgia được phép mua lại nhiều nhạc cụ sử dụng trong thời gian Olympic với giá chỉ rẻ bằng một nửa. Vậy là bỗng nhiên Clough có thể mở rộng gấp đôi quy mô ban nhạc của trường. "Đó là một trong những cú hích khiến chúng tôi tiến lên. Nó là cơ sở vật chất thật tuyệt vời. Nhờ có nó mà chúng tôi xây dựng được một dàn nhạc hành khúc gồm hai mươi tư kèn đồng. Không mấy trường đại học có một nhóm nhạc với hai mươi tư chiếc kèn đồng. Khi nào đến đây xem bowling anh sẽ được chứng kiến tận mắt."

Và cũng không mấy giám đốc của các trường công nghệ hàng đầu khoe với người khác về cơ sở âm nhạc của trường một cách

hãnh diện chẳng khác gì như đang khoe về khả năng công nghệ của trường mình. Song không phải ngẫu nhiên mà Clough hãnh diện như vậy, bởi tôi cho rằng bằng cách xây dựng trung tâm ca nhạc Học viện Công nghệ Georgia, bổ sung cho hệ thống đào tạo đại học theo hướng tạo điều kiện thuận lợi cho học viên, và mang lại nhiều cơ hội học hành ở nước ngoài cho sinh viên của Học viện, ông đã không chỉ nâng số lượng mà cả chất lượng của các kỹ sư được đào tạo tại Học viện, và cho ra lò những kỹ sư đích thực.

"Những người biết chơi nhạc cụ hay tham gia ban nhạc thường có kỹ năng giao tiếp cao hơn. Họ không chỉ suốt ngày vùi đầu vào công việc," Clough nói. Ông cho rằng những người như vậy sẽ có khả năng tốt hơn trong việc tổng hợp và phối hợp những kiến thức từ nhiều lĩnh vực khác nhau. Clough đưa ra một ví dụ: chẳng hạn sắp tới sẽ có nhu cầu lớn về ngành cơ khí giúp biến năng lượng mặt trời thành điện năng. Điều này cần đến những người được đào tạo môn cơ khí cơ bản, cơ khí hóa học và cơ khí điện. Clough dẫn lời vị giám đốc của một công ty cơ khí lớn đã nói với ông cách đây không lâu: "Đừng có trao cho tôi những kỹ sư làm việc như một chiếc máy. Loại việc đó tôi có thể thuê làm ở Ấn Độ. Hãy trao cho tôi những kỹ sư có khả năng thích ứng, những người có suy nghĩ vượt lên trên những lối mòn."

Trường Công nghệ vi tính thuộc Học viện Công nghệ Georgia đã lựa chọn những đề tài lĩnh vực rộng lớn rồi cải biến và đưa chúng vào các khóa học cụ thể. Sau sự kiện các công ty bong bóng dot-com tan vỡ, số lượng sinh viên đăng ký nhập học môn vi tính tại Học viện Công nghệ Georiga bắt đầu giảm mạnh. Rich DeMillo, Giám đốc Công nghệ của công ty HP và hiện là Trưởng khoa Vi tính của Học viện nói: "Qua các phương tiện thông tin đại chúng, chúng ta đều biết rằng nhiều công ăn việc làm của chúng ta đã

chuyển sang Ấn Độ và Trung Quốc." "Câu hỏi lớn nhất dằn vặt các ông bố bà mẹ là: 'Con tôi sẽ làm gì đây nếu tất cả công việc về lập trình bị nhân công nước ngoài giật mất?'" Vậy là DeMillo và Merrick Furst, vị phó khoa của trường, người trước đó từng làm việc tại Viện Khoa học vi tính Quốc tế tại Berkeley, đã cùng tiếp xúc với giới doanh nghiệp và hỏi các ông chủ hai điều đơn giản: Họ muốn thuê những nhân viên nào, và họ sử dụng những con nghiện máy tính ra sao để tạo giá trị gia tăng cho công ty của mình? Hai người đã đến thăm trụ sở của CNN tại Atlanta và được chứng kiến cả một núi thông tin kỹ thuật số và analog mà hệ thống đã tích hợp lại. Rõ ràng là việc quản lý tất cả những thông tin này bằng máy tính và truyền nó từ tivi tới điện thoại di động, máy nghe nhạc số và các trang web sẽ trở thành một ngành công nghiệp khổng lồ dành cho những sinh viên tốt nghiệp trường vi tính - những người có thể dùng công nghệ để truyền tải thông tin.

Sau khi đã suy đi tính lại, năm 2004 DeMillio và Furst đã biên soạn lại giáo trình môn vi tính tại Học viện Công nghệ Georgia xoay quanh chín môn học. Mô tả về chương trình học của trường, Furst nói rằng mỗi môn học nói trên là sự kết hợp của môn vi tính với một lĩnh vực khác. "Mỗi môn học là một ý tưởng lớn nhằm rèn cho sinh viên một loạt kỹ năng và kinh nghiệm học tập cần thiết để thành công trong một kỷ nguyên cạnh tranh trí tuệ mang tính toàn cầu. Mỗi môn học bao gồm nhiều tiết học trực quan, linh hoạt và bổ trợ lẫn nhau giúp sinh viên tạo lập cho mình một tương lai xán lạn."

Chín môn học đó là *Vi tính và Trí tuệ, Vi tính và Phương pháp biểu đạt, Vi tính và Làm việc trên mạng, Vi tính và Hệ điều hành, Vi tính và Thông tin, Vi tính và Con người, Vi tính và Truyền thông, Vi tính và Xây dựng mô hình, và Vi tính và Cơ sở.* Để có một

tấm bằng về vi tính tại Học viện Công nghệ Georgia, bạn cần hoàn thành hai trong số các môn học nói trên.

Chẳng hạn, môn học *Vi tính và Truyền thông* dạy sinh viên học vi tính, thông tin liên lạc, viết lách và mỹ thuật thường thức. Furst nói rằng ý nghĩa của môn học này là dạy cho sinh viên những kiến thức cần thiết trong việc dùng công nghệ để truyền đạt thông tin và sáng tạo. Môn học này sẽ có những tiết học với chủ đề rộng lớn từ đồ họa vi tính đến kịch cổ điển, từ nhận thức con người cho đến viễn tưởng khoa học. Do đó, nếu bạn muốn trở thành một nhà thiết kế trò chơi hàng đầu thì đây chính là xuất phát điểm của bạn.

Môn học về *Vi tính và Con người* giúp sinh viên hiểu những cơ sở lý thuyết của việc thiết kế, xây dựng và đánh giá các hệ thống trong đó con người là thành tố quan trọng nhất. Những sinh viên học môn Vi tính và Con người có thể sẽ muốn kết hợp môn này với môn Vi tính và Phương pháp biểu đạt nhằm nghiên cứu sự tương tác giữa người và rô-bốt. Có rất nhiều cách sắp xếp lồng ghép những môn học này với nhau - cũng phong phú như cách ta có thể chọn cà phê ở hiệu Starbucks vậy.

Trong một tiểu luận minh họa cho chương trình của mình, DeMillo viết: "Hãy thử hình dung một nữ sinh khoa vi tính của Học viện Công nghệ Georgia sang đến năm thứ hai chợt quan tâm đến việc bảo mật cho máy tính. Cô ta có thể kết hợp môn *Vi tính và Thông tin* - môn học về lưu trữ, khôi phục, mã hóa và truyền dữ liệu - với môn *Vi tính và Con người* - môn học về phương pháp con người sử dụng công nghệ và làm thí nghiệm với con người. Cô ta sẽ tạo lập được cho mình uy tín chuyên môn, có khả năng thiết kế, phát minh và xây dựng những hệ thống máy tính an toàn cho phép người khác bảo mật những thông tin mà họ quản lý." DeMillo

cho rằng xét một cách riêng rẽ và tổng thể, điều mấu chốt của những môn học đó là ở chỗ chúng mang lại cho học viên một nhóm kỹ năng và trình độ giúp họ tạo ra nhiều giá trị hơn là khi chỉ được trang bị một nhóm công cụ hạn hẹp. Trong thị trường đang trỗi dậy của thế giới phẳng, nhóm kỹ năng đó chắc chắn sẽ rất có giá trị.

DeMillo nhận xét thêm rằng hai mươi năm trước, môn vi tính còn rất đơn giản. "Hệ thống rất rõ ràng gồm phần cứng, phần mềm và thuật toán. Nếu bạn có khả năng làm việc tại bất cứ khâu nào trong hệ thống ấy, bạn sẽ kiếm được việc làm. Bạn chỉ cần lựa chọn một việc thích hợp trong số các khâu nói trên, đi chuyên sâu về nó, và thế là bạn có thể bắt đầu làm việc. Bạn có thể chế tạo phần cứng, viết các chương trình phần mềm hệ thống hay thao tác các ứng dụng về thuật toán. Giờ đây không còn phần cứng, phần mềm hay thuật toán rõ ràng trong hệ thống. Thay vào đó là quá trình kinh doanh và xử lý tình huống. Giờ tất cả đều nằm trên cùng một mặt phẳng và liên tục chuyển động. Vậy bạn sẽ làm gì nếu là một nhà giáo dục? Điều không thay đổi là nhu cầu về khả năng truyền đạt, tạo dựng những thứ có hàm lượng trí tuệ cao và xây dựng mạng lưới. Đó là những điều bất biến. Song giờ đây bạn phải làm việc đó bằng cách kết hợp các yếu tố trên cùng một mặt phẳng. Những môn học kể trên có mục đích kết hợp những yếu tố có liên quan với nhau. Đó cũng là cách mà bạn cần điều hành một trường đại học. Thật ấu trĩ nếu cho rằng các khoa trong trường không liên quan gì với nhau. Bạn cần phải thay đổi hoàn toàn tư duy đó. Đó không phải là chuyện nhỏ."

Điều mà Học viện Công nghệ Georgia nhận ra là tất cả mọi thứ đang ngày càng tiến triển trên nền tảng của một thế giới phẳng có đủ phương tiện để thực hiện mọi hình thức cộng tác theo chiều

ngang. Vì thế nhà trường cần có biện pháp gắn những phương tiện và cách thức cộng tác đó vào quá trình đào tạo của mình. Furst cho rằng điều này cần được quán triệt đối với toàn bộ chương trình giảng dạy, chứ không chỉ đối với một môn học nhất định, bởi nếu không làm thế, ta sẽ không bao giờ tạo được khả năng cạnh tranh cho một tỷ lệ lớn dân số.

MIỀN ĐẤT HỨA

Vậy nếu đó là những công việc và con đường dẫn tới việc tạo ra tầng lớp trung lưu mới trong một thế giới đang trở nên phẳng, nước Mỹ đã sẵn sàng đến đâu trong việc tạo ra những công việc và xây dựng những con đường ấy? Câu trả lời đơn giản là chí ít về mặt lý thuyết, chúng ta có đủ tất cả điều kiện để tạo công ăn việc làm và đào tạo ra những con người thành công trong một thế giới phẳng. Chắc chắn là như vậy.

Hãy xem chúng ta có những gì. Trước tiên, chúng ta có một nền kinh tế thị trường tự do phi điều tiết tương đối năng động với rất nhiều thử nghiệm và cạnh tranh giữa nhà nước và các trường đại học như Học viện Công nghệ Georgia. Sự năng động của nền kinh tế Mỹ là một lợi thế vô cùng lớn trong một thời đại đòi hỏi phải luôn luôn cải đổi nhằm duy trì khả năng cạnh tranh. Cho tới giờ nước Mỹ vẫn chưa chịu khuất phục trước những người theo trường phái bảo hộ kinh tế chủ trương dựng lên các rào cản để giữ lấy việc làm trong nước hay những người theo trường phái bảo hộ an ninh chủ trương hạn chế nhập khẩu lao động nước ngoài. Như Jim

DeMint, Thượng nghị sĩ bang South Carolina đã có lần nói với tôi, có một điều mà chúng ta không thể làm được - đó là tìm cách "giữ kín bí quyết làm giàu của mình."

Nước Mỹ cần phải tiếp tục mở cửa và năng động càng nhiều càng tốt. Nét văn hóa Mỹ trong việc sẵn sàng chấp nhận rũ bỏ cái cũ để xây cái mới chính là ưu điểm lớn của chúng ta trong kỷ nguyên của thế giới phẳng, khi mà ta thường xuyên cần phải rũ bỏ cái cũ để xây dựng cái mới nhằm sáng tạo và phát triển. Chúng ta đã trải qua giai đoạn quá độ từ nông nghiệp sang công nghiệp, rồi lại từ công nghiệp sang dịch vụ. Giờ chúng ta cần chuyển sang giai đoạn kế tiếp - toàn cầu hóa việc cung cấp dịch vụ. Mỗi giai đoạn quá độ này đều có những khó khăn riêng, song chúng ta đã thực hiện được những bước quá độ đó một cách nhanh chóng và hiệu quả hơn bất cứ các cường quốc kinh tế nào khác bởi chúng ta mở cửa, năng động và cho phép thị trường hoạt động với đúng chức năng của nó, tuy rằng điều đó gây ra không ít khó khăn cho nhiều người trong xã hội chúng ta. Giai đoạn quá độ lên thế giới phẳng sẽ đặc biệt khó khăn bởi nó ảnh hưởng đến nhiều công nhân cổ cồn hơn. Tuy nhiên, bây giờ không phải là lúc để dừng lại.

Nandan Nilekani, người làm việc tại Infosys nói: "Người Mỹ các bạn có đủ mọi phương tiện cần thiết để chuyển từ tầng lớp trung lưu cũ sang tầng lớp trung lưu mới. Nếu các bạn vượt qua giai đoạn quá độ này sớm nhất, các bạn sẽ là người lãnh đạo thế giới. Song nếu các bạn mất can đảm và để những kẻ theo trường phái bảo hộ lấn lướt và dựng lên các rào cản, các bạn sẽ thất bại. Đây là vấn đề thuộc về niềm tin, nghĩa là bạn phải tin rằng mình sẽ chiến thắng."

Ẩn chứa phía sau lợi thế về tính năng động là vô vàn sức mạnh thể chế mà nước Mỹ có được. Trước tiên là mạng lưới các trung

tâm nghiên cứu liên tục đưa ra những thử nghiệm mang tính cạnh tranh, những sáng chế và các bước đột phá khoa học từ lĩnh vực toán học cho đến sinh học hay hóa học. "Hệ thống trường đại học của chúng ta tốt nhất thế giới," Bill Gates nói. "Chúng tôi cấp nhiều kinh phí cho các trường đại học làm công tác nghiên cứu, và kết quả thật tuyệt vời. Những người có chỉ số IQ cao đến học tại đây, và chúng tôi giúp họ sáng tạo, và biến những sáng tạo của mình thành sản phẩm cụ thể. Chúng tôi thưởng công hậu hĩnh cho những người dám mạo hiểm. Hệ thống trường đại học của chúng ta có tính cạnh tranh và thực nghiệm cao. Các trường đại học có thể thử nghiệm những cách tiếp cận khác nhau. Khoảng 100 trường đại học đã có những đóng góp cho ngành chế tạo rô-bốt. Và mỗi trường đều cho rằng những gì mà các trường khác đang làm đều sai bét. Đó là một hệ thống hỗn độn, song nó cũng là một cái mỏ sáng tạo vĩ đại của cả thế giới. Được hỗ trợ bởi tiền thuế của nhà nước và sự bảo trợ của các nhà hảo tâm, hệ thống trường đại học của Mỹ sẽ còn tiếp tục phát triển. Chúng ta cần huy động mọi thứ để gia tăng lượng tài sản tuyệt đối của mình. Nếu thông minh, chúng ta có thể khiến nó sinh sôi nảy nở nhanh hơn bằng cách sử dụng nguồn chất xám đó."

Công cụ tìm kiếm trang web, công nghệ xác định hình ảnh bằng từ tính, máy tính siêu tốc, công nghệ định vị toàn cầu, các thiết bị thăm dò không gian và kính quang học là số ít trong rất nhiều những phát minh bắt nguồn từ những dự án nghiên cứu cơ bản của các trường đại học. Khoa Kinh tế học của trường Đại học Ngân hàng Boston đã thực hiện một công trình nghiên cứu có tựa đề *Học viện Công nghệ Massachusetts: Tác động của sáng chế*. Tại phần kết luận, nghiên cứu này chỉ ra rằng những sinh viên tốt nghiệp Học viện Công nghệ Massachusetts đã thành lập 4.000

công ty, tạo ra ít nhất là 1,1 triệu việc làm trên toàn thế giới và có doanh số đạt khoảng 232 tỷ dollar.

Điều khiến nước Mỹ trở thành độc nhất vô nhị không phải bởi nó có Học viện Công nghệ Massachusetts hay những sinh viên tốt nghiệp trường này thúc đẩy tăng trưởng kinh tế và sáng chế khoa học, mà là do mỗi bang của nước Mỹ đều có những trường đại học có cùng chung mục đích. Alan E. Goodman, Giám đốc Học viện Giáo dục quốc tế nói: "Nước Mỹ có 4.000 trường cao đẳng và đại học. Phần còn lại của thế giới cũng chỉ có tổng số 7.768 trường. Chỉ riêng ở bang California đã có một 130 trường cao đẳng và đại học. Trên thế giới chỉ có 14 nước là có số trường nhiều hơn con số đó."

Thử xét một bang mà người ta thường nghĩ là không có thế mạnh về lĩnh vực này - bang Oklahoma. Bang này cũng có hẳn một Trung tâm Phát triển Khoa học và Công nghệ Oklahoma (OCAST). Trên trang web của mình, trung tâm này miêu tả tôn chỉ của mình như sau: "Để cạnh tranh có hiệu quả trong nền kinh tế mới, Oklahoma phải tiếp tục nâng cao trình độ học vấn của nhân dân trong bang; xây dựng một nền tảng công nghệ và nghiên cứu mang tính cộng tác và tập trung tại các trường đại học; và tạo điều kiện thuận lợi cho các doanh nghiệp đi tiên phong - từ những công ty nhỏ nhất mới được thành lập cho đến những công ty đa quốc gia lớn nhất... OCAST khuyến khích sự phát triển của các trung tâm công nghệ kết nối giữa trường đại học và các doanh nghiệp với nhau, qua đó giúp tạo ra các doanh nghiệp mới, sản xuất ra những sản phẩm mới và sử dụng những công nghệ sản xuất mới." Do đó, thật dễ hiểu là trong năm 2003, theo ước tính của Hiệp hội Quản lý Công nghệ, các trường đại học ở Mỹ đã thu được 1,3 tỷ dollar tiền bán bản quyền.

Bên cạnh những mỏ sáng tạo vô song của nước Mỹ như các

trường đại học, phòng nghiên cứu thí nghiệm tư nhân và quốc gia, những người bán lẻ... chúng ta còn có những thị trường vốn có hiệu quả và được điều tiết tốt nhất trên thế giới để tiếp thu những ý tưởng mới và biến chúng thành những sản phẩm và dịch vụ cụ thể. Dick Foster, Giám đốc công ty McKinsey & Co. đồng thời là tác giả của hai cuốn sách về sáng chế đã nhận xét: "Nước Mỹ chúng ta có một "chính sách công nghiệp" thể hiện ở thị trường chứng khoán, dù cho đó là thị trường chứng khoán New York (NYSE) hay chỉ số Nasdaq." Thị trường chứng khoán là nơi huy động vốn rủi ro để đầu tư thực hiện những ý tưởng mới hay các công ty đang phát triển, Foster nói. Theo ông, không một thị trường vốn nào trên thế giới làm tốt chức năng đó hơn là thị trường chứng khoán của Mỹ. Khả năng huy động vốn rủi ro một cách dễ dàng để đầu tư vào phát triển những sản phẩm và ý tưởng mới là yếu tố vô cùng quan trọng cho phép nước Mỹ tận dụng tối đa những ưu điểm của thế giới phẳng. Vì sao vậy? Bởi những công ty kiểu cũ hiếm khi có thể đi đầu trong việc tiếp thu hay tạo ra những phát minh mang tính đột phá mới trong công nghệ. Người phát minh ra máy thu thanh đã không phát minh ra tivi. Đài phát thanh Washington đã không thành lập CNN. Lexis/Nexis đã không nghĩ ra Google. Tuy nhiên, nước Mỹ luôn thừa thãi vốn và các nhà tư bản sẵn sàng chấp nhận rủi ro để làm ra một Google, một CNN hay một phát kiến mới. Điều này cho phép những người muốn khai thác triệt để những lợi thế của thế giới phẳng và am hiểu sức mạnh của thế giới phẳng tạo ra các sản phẩm, hình thức giải trí và các cộng đồng mới có thể thực hiện được ý muốn của mình.

Sở dĩ việc cung cấp vốn ở Mỹ thành công là vì các thị trường vốn ở đây rất an toàn và được điều tiết tốt khiến lợi ích của ngay cả những cổ đông nhỏ cũng được bảo vệ. Dĩ nhiên là trong các thị

trường vốn của chúng ta cũng có những gian lận, méo mó và tham nhũng. Điều này là tất yếu khi cuộc chơi liên quan đến một khối lượng tiền lớn. Nét độc đáo của thị trường vốn của nước Mỹ không phải ở chỗ nó không có những bê bối như vụ Enron – như trên đã đề cập, những vấn đề như vậy là không thể tránh khỏi. Nét độc đáo chính là ở chỗ khi những vụ bê bối đó xảy ra, chúng sẽ được Ủy ban Chứng khoán hay giới báo chí kinh tế công khai hóa và sẽ bị xử lý. Điều khiến nước Mỹ trở nên độc nhất vô nhị không phải là những bê bối như vụ Enron, mà bởi nó có những người như Eliot Spitzer, vị Chưởng lý của bang New York, người đã kiên quyết tìm cách làm lành mạnh hóa ngành công nghiệp chứng khoán cũng như văn hóa quản lý doanh nghiệp. Kiểu thị trường vốn này cho thấy ngoài những nơi như New York, London, Frankfurt và Tokyo, nó rất khó có thể được nhân rộng ở những nơi khác. Foster nói: "Trung Quốc, Ấn Độ và các nước châu Á khác sẽ không đạt được thành công trong sáng chế nếu không có những thị trường vốn hiệu quả, và những nước này sẽ không thể có được các thị trường vốn hiệu quả nếu không đảm bảo pháp quyền để bảo vệ lợi ích của những nhóm thiểu số trong môi trường rủi ro... Người Mỹ chúng ta may mắn đã được trải qua nhiều thử nghiệm kinh tế trong hàng thế kỷ, và chúng ta đã thử nghiệm thành công."

Tuy rằng đó là bí quyết thành công căn bản của nền kinh tế Mỹ, cũng có nhiều yếu tố khác cần được giữ gìn và phát huy. Đôi khi bạn cần nói chuyện với người ngoài để hiểu hết giá trị của những yếu tố đó. Như Vivek Paul Wipro, một người sinh ra ở Ấn Độ đã nói với tôi: "Tôi muốn đưa thêm ba yếu tố vào bí quyết thành công của nước Mỹ. Thứ nhất, đó chính là tính cởi mở của xã hội Mỹ." Người Mỹ chúng ta thường không nhận ra rằng Mỹ là một xã hội rất mở, nơi người ta có thể nói bất cứ điều gì, làm bất cứ điều gì,

khởi nghiệp kinh doanh bất cứ lúc nào, bị phá sản bất cứ lúc nào, và có thể làm lại mọi thứ bất cứ khi nào. Trên thế giới không có một quốc gia nào như nước Mỹ. Tính cởi mở chính là lợi thế lớn của chúng ta. Nó thu hút những người nước ngoài - nhiều người trong số đó đến từ các quốc gia tù túng.

Một điều nữa mà Paul đề cập đến là ở Mỹ, việc bảo vệ quyền sở hữu trí tuệ được đề cao. Điều này khuyến khích và thúc đẩy mọi người đưa ra những sáng kiến mới. Trong một thế giới phẳng, động lực phát triển một sản phẩm hay quá trình kinh doanh mới là điều quan trọng, bởi sản phẩm hay việc kinh doanh đó có thể nhanh chóng vươn tới tầm toàn cầu. Song nếu bạn là người đưa ra một ý tưởng mới, bạn sẽ mong muốn được bảo hộ bởi quyền sở hữu trí tuệ. Paul cho rằng không một quốc gia nào tôn trọng và bảo vệ quyền sở hữu trí tuệ tốt như nước Mỹ. Bởi vậy, rất nhiều nhà sáng chế muốn tới Mỹ làm việc và đăng ký quyền sở hữu trí tuệ của họ ở đây.

Nước Mỹ cũng có một trong những bộ luật lao động linh hoạt nhất trên thế giới. Việc sa thải nhân công làm việc trong một ngành công nghiệp xế chiều càng dễ dàng bao nhiêu, thì việc thuê nhân công làm việc trong một ngành công nghiệp đang lên, mà dăm năm trước không ai hình dung được, cũng dễ dàng bấy nhiêu. Đây là một lợi thế lớn, nhất là khi bạn so sánh Mỹ với một thị trường lao động cứng nhắc được điều tiết nghiêm ngặt như ở Đức, nơi có vô vàn quy định về việc tuyển dụng hay sa thải nhân công. Trong một thế giới phẳng, ta cần linh hoạt và nhanh chóng sử dụng lao động và vốn tại môi trường kinh doanh thuận lợi nhất cũng như biết tái điều chỉnh một cách nhanh chóng khi việc sử dụng lao động và vốn đó không còn sinh lợi nữa.

Một yếu tố nữa trong bí quyết thành công của nước Mỹ là thị trường nội địa lớn nhất thế giới với số lượng người tiêu dùng các sản phẩm mới đông đảo nhất. Điều này có nghĩa là nếu bạn muốn giới thiệu một sản phẩm, công nghệ hay dịch vụ mới, bạn phải có chỗ đứng tại thị trường Mỹ. Và như vậy, nhiều công ăn việc làm liên tục được tạo ra cho người dân Mỹ.

Ổn định chính trị là một thuộc tính của nước Mỹ và đây cũng là yếu tố ít được nhắc tới. Dĩ nhiên là Trung Quốc cũng đã tiến nhanh trong hai mươi lăm năm qua và có thể trải qua giai đoạn quá độ từ chủ nghĩa cộng sản sang một chế độ đa nguyên hơn mà không xảy ra biến động chính trị-xã hội lớn. Tuy nhiên, cũng có khả năng xảy ra những biến động đó. Ai là người muốn nhét tất cả trứng của mình vào trong một chiếc giỏ?

Tác động thực sự mà những thể chế, chuẩn mực văn hóa, tập quán kinh doanh, hệ thống luật pháp... của nước Mỹ tạo ra đơn giản chính là niềm tin. Những yếu tố nói trên tạo ra một niềm tin lớn - đặc điểm quan trọng nhất của một xã hội mở. Trên nhiều phương diện, niềm tin chính là kết tinh của những thành tố tạo nên bí quyết thành công của nước Mỹ.

"Chúng ta là một quốc gia có niềm tin lớn bởi chúng ta đều chấp nhận sống dưới một hệ giá trị và nguyên tắc được phản ánh trong hệ thống luật pháp và thể chế của mình. Hệ thống đó cao hơn và trường tồn hơn bất cứ cá nhân nào," Dov Seidman nói. Seidman là người thành lập công ty LRN, một công ty chuyên về tư vấn đạo đức kinh doanh và điều hành cho các tập đoàn quốc tế. Tôi sẽ nói nhiều hơn về công ty này tại Chương 11. Khi chúng kết hợp với nhau, những chuẩn mực và thể chế ấy sẽ khiến mọi thứ dễ đoán định, do đó tạo ra niềm tin. Đó là niềm tin rằng những

sáng chế của ta sẽ được bảo vệ, tin vào sự ổn định của hệ thống tài chính, tin vào sự nghiêm minh của hệ thống pháp luật... Seidman cho rằng tất cả những điều đó sẽ thúc đẩy tính sáng tạo.

Vì sao vậy? Bởi trong một xã hội có niềm tin cao như nước Mỹ, mỗi người đều luôn hiểu rõ chỗ đứng của mình và có thể dựa vào một khuôn khổ luật lệ và nguyên tắc nhất định để điều khiển cuộc sống và công việc của mình. "Nếu bạn bật nhảy trên cát, còn người khác thì bật nhảy trên mặt sàn cứng, thì ai sẽ bật cao hơn?" Siedman hỏi. "Dĩ nhiên là người bật nhảy trên sàn cứng sẽ bật cao hơn. Niềm tin cũng như cái sàn cứng đó. Nó giúp bạn vững tin và đoán định được điều gì đang ở phía trước, khiến bạn có thể nhảy vọt. Nếu không có niềm tin thì ta sẽ không dám chấp nhận rủi ro, mà khi ta không dám chấp nhận rủi ro thì sẽ không có sáng tạo. Nếu bạn muốn nhiều người sẵn sàng chấp nhận những rủi ro cần thiết để sáng tạo, bạn cần tăng thêm niềm tin cho họ." Không một xã hội thiếu niềm tin nào có thể sáng tạo một cách bền vững.

Trong một thế giới phẳng nơi ngày càng nhiều giá trị được tạo ra và ngày càng nhiều vấn đề phức tạp được giải quyết, nơi bạn phải kết nối và cộng tác với nhiều người khác, thì việc được sống trong một xã hội có niềm tin cao càng quan trọng hơn bao giờ hết.

Siedman nhận xét thêm: "Có niềm tin lớn là điều rất quan trọng trong thời buổi cộng tác bởi con người càng tin tưởng nhau hay tin tưởng vào lãnh đạo của mình bao nhiêu, thì khả năng hợp tác thành công của họ sẽ càng lớn bấy nhiêu."

Trên thực tế, nước Mỹ đã trở thành một điểm hẹn lớn của thế giới, nơi rất nhiều người khác nhau cùng gắn kết, học cách tin tưởng lẫn nhau và xây dựng muôn vàn quan hệ bằng hữu và liên minh theo chiều ngang. Một sinh viên Ấn Độ tốt nghiệp Đại học

Oklahoma rồi làm việc cho một công ty phần mềm tại thành phố Oklahoma sẽ xây dựng mối quan hệ tin tưởng và hiểu biết thực sự cần thiết đối với việc cộng tác trong tương lai mặc dù rốt cuộc anh ta có thể trở về Ấn Độ. Để chứng minh cho luận điểm này, không có ví dụ nào tiêu biểu hơn là trường hợp trường đại học Yale cho thuê làm những công trình nghiên cứu của mình tại Trung Quốc. Richard C. Levin, Chủ tịch trường Đại học Yale, cho tôi hay rằng đại học Yale có hai công trình nghiên cứu lớn hiện đang được triển khai tại Trung Quốc - một tại trường Đại học Bắc Kinh và một tại trường đại học Fudan ở Thượng Hải. Levin cho biết: "Phần lớn những hoạt động cộng tác này không xuất phát từ các chỉ thị từ trên xuống dưới của lãnh đạo trường, mà là từ những quan hệ cá nhân lâu dài giữa các học giả và nhà khoa học."

Sự cộng tác giữa trường đại học Yale và đại học Fudan được hình thành ra sao? Levin cho biết trước hết, đó là do giáo sư Tian Xu, giám đốc đại học Yale có quan hệ mật thiết với cả hai trường. Thời sinh viên ông học tại đại học Fudan, rồi sau đó nhận bằng tiến sĩ tại đại học Yale. Levin cho biết năm trong số các cộng tác viên của Giáo sư Xu - những giáo sư đang dạy tại trường đại học Fudan - đều được đào tạo tại trường đại học Yale. Một người trong số đó là bạn của Giáo sư Xu khi hai người cùng học tại đại học Yale; một người là học giả làm việc tại một phòng thí nghiệm của bạn đồng nghiệp tại đại học Yale; một người là sinh viên của đại học Fudan tới học tại đại học Yale học theo chương trình trao đổi sinh viên, và đã trở lại Trung Quốc học lấy bằng Tiến sĩ; hai người còn lại đang nghiên cứu sau tiến sĩ tại phòng thí nghiệm của Giáo sư Xu tại đại học Yale. Cũng bằng những mối quan hệ tương tự như vậy, trường đại học Bắc Kinh và đại học Yale đã cùng thành

lập Trung tâm Di truyền phân tử thực vật và Công nghệ sinh học nông nghiệp.

Là chuyên gia hàng đầu về ngành di truyền học, Giáo sư Xu đã nhận được trợ cấp của Học viện Y tế Quốc gia và Quỹ Howard Hughes để tiến hành nghiên cứu mối quan hệ giữa yếu tố di truyền và bệnh ung thư cũng như một số bệnh thoái hóa thần kinh khác. Công việc nghiên cứu này đòi hỏi phải khảo nghiệm rất nhiều hình thái biến đổi gien của các con vật trong phòng thí nghiệm. "Khi bạn muốn kiểm tra nhiều loại gien để tìm ra loại gien gây ra căn bệnh nào đó, bạn sẽ phải làm rất nhiều thí nghiệm. Do đó, có nhiều nhân viên cùng làm việc là một lợi thế lớn," Levin giảng giải. Như vậy, trường đại học Yale đã thuê trường đại học Fudan làm công việc thí nghiệm bằng cách thành lập Trung tâm Nghiên cứu Hóa sinh Yale-Fudan. Mỗi trường tự trả lương cho nhân viên và nghiên cứu viên của mình. Phía Trung Quốc thực hiện những phần việc kỹ thuật cơ bản bằng cách sử dụng số lượng lớn kỹ thuật viên và động vật thí nghiệm với giá thành thấp hơn so với ở Mỹ rất nhiều, còn phía trường đại học Yale của Mỹ thì làm phần việc cao cấp hơn - phân tích các dữ liệu do phía Trung Quốc cung cấp. Những nhân viên, sinh viên và kỹ thuật viên của trường đại học Fudan được tiếp xúc nhiều với việc nghiên cứu cấp cao, còn trường đại học Yale thì tận dụng được nhiều thiết bị thí nghiệm lẽ ra sẽ có giá thành rất đắt nếu được mua ở Mỹ. Một phòng thí nghiệm bổ trợ cho một dự án như vậy ở Mỹ sẽ có khoảng 30 kỹ thuật viên, còn phòng thí nghiệm ở trường đại học Fudan có 150 kỹ thuật viên.

"Cả hai bên cùng có lợi," Levin nói. "Các nhà nghiên cứu của chúng tôi thì nâng cao được hiệu suất công việc, còn phía Trung Quốc thì có cơ hội đào tạo sinh viên của họ. Sau khi cộng tác với

các giáo sư của chúng tôi, những nhà nghiên cứu trẻ của họ sẽ trở thành những chuyên gia đầu ngành trong lĩnh vực của mình. Điều này củng cố nguồn nhân lực cho Trung Quốc và thúc đẩy khả năng sáng tạo cho trường đại học Yale." Các sinh viên tốt nghiệp của cả hai trường sẽ có nhiều tiếp xúc và xây dựng nên những mối quan hệ chắc chắn sẽ dẫn tới nhiều cộng tác hơn trong tương lai. Tuy nhiên, ông cũng nói thêm rằng những nền tảng pháp lý sẽ được lồng ghép vào quá trình cộng tác này nhằm đảm bảo rằng trường đại học Yale sẽ có thể bảo vệ và sử dụng được những thành quả trí tuệ của mình.

"Thế giới khoa học là một," Levin nói, "và kiểu phân công lao động quốc tế này rất hữu ích." Ông cho biết trường đại học Yale cũng yêu cầu phía Trung Quốc cải thiện điều kiện làm việc tại các phòng thí nghiệm của họ lên tầm tiêu chuẩn quốc tế, và do thế, vô hình chung đã góp phần nâng cao chất lượng các thiết bị của phía Trung Quốc. "Điều kiện sống của các con vật trong phòng thí nghiệm đã đạt tiêu chuẩn như ở Mỹ," Levin nhận xét. "Chúng không phải sống trong tình trạng ngộp thở."

Như vậy bí quyết thành công của nước Mỹ là tổng thể của tất cả những yếu tố kể trên. Đó là sự hòa quyện của các thể chế, luật lệ và chuẩn mực văn hóa tạo ra niềm tin, sự sáng tạo và cộng tác cho phép chúng ta liên tục đổi mới nền kinh tế và nâng cao mức sống của mình. Không có điều gì trong thế giới phẳng này mà người Mỹ không làm được chừng nào chúng ta còn quyết tâm giáo dục thanh niên một cách phù hợp so với thời đại ngày nay và làm phong phú thêm bí quyết thành công của mình. Vậy có phải chúng ta đang làm điều đó không? Hai chương kế tiếp của cuốn sách sẽ bàn về điều đó. Song tôi xin bật mí trước với bạn: câu trả lời là không.

TÁM

Cuộc Khủng hoảng Thầm lặng

Trong quá khứ, Nước Mỹ hầu như không gặp phải đối thủ xứng tầm tại các kỳ Olympic. Nhưng giờ đây, có thể người Mỹ sẽ phải quen với cảm giác bị cạnh tranh.

- Trích từ bài báo của AP số ra ngày 17/8/2004 viết về Olympic Athens với tựa đề *Đội bóng chày Mỹ thắng sít sao đội Hy Lạp.*

Thật đáng tiếc, người Trung Quốc lại tin rằng nước Mỹ đang suy vong. Một số người bạn Trung Quốc của tôi đánh giá nước Mỹ là thiếu kỷ luật, bị phân tâm, phóng đãng và trích dẫn câu thành ngữ: *fu bu gua san dai* (không ai giàu ba họ). Họ không hiểu nổi tại sao người Mỹ lại mất thời gian vô ích phẫn nộ về vụ bê bối Monica, bởi các hoàng đế của họ có đến hàng ngàn tỳ thiếp. Người Trung Quốc cũng không hiểu tại sao nước Mỹ lại nợ nhiều đến thế, không đủ tiền chi cho hệ thống trường công trong khi giới truyền thông lại tập trung vào những vụ cãi lộn về ống dẫn thức ăn, về mười điều răn của Chúa và về việc làm thế nào để ăn nhiều mà không bị béo phì.

- James McGregor, doanh nghiệp và nhà báo hoạt động tại Trung Quốc, cựu Chủ tịch Phòng Thương mại Mỹ tại Trung Quốc. Trích từ *The Washington Post*, 31/7/2005.

Khó có thể tìm thấy ví dụ nào để minh họa việc thế giới đang cạnh tranh một cách trực tiếp và quyết liệt với Mỹ chân thực hơn ví dụ về đội bóng rổ Mỹ tại Olympic 2004. Mỹ chỉ đoạt được huy chương đồng sau khi thua Puerto Rico, Lithuania và Argentina. Trước đây, bóng rổ Mỹ chỉ để thua một trận trong tất cả các kỳ Olympic. Hẳn chúng ta còn nhớ là Mỹ đã từng cử các cầu thủ bóng rổ nghiệp dư dự Olympic? Trong một thời gian dài, các đội bóng nghiệp dư của Mỹ thống trị thế giới. Khi các đội khác mạnh hơn, Mỹ đã cử đội chuyên nghiệp. Rồi đến lúc đội chuyên nghiệp cũng bị cạnh tranh. Đó là do thế giới không ngừng học hỏi, tri thức được truyền bá nhanh hơn. Các huấn luyện viên nước ngoài có thể tải từ Inernet phần mềm dạy bóng rổ và xem giải đấu NBA tại nhà riêng bằng vô tuyến vệ tinh. Nhiều người thậm chí có thể xem các chương trình thể thao trên ESPN và theo dõi các chi tiết về trận đấu. Nhờ có sự hội tụ ba chiều, nhiều tài năng đã được phát hiện và đưa về NBA từ khắp nơi trên thế giới như Trung Quốc, Mỹ Latin, Đông Âu. Những tài năng này mang theo kỹ năng học được tại Mỹ và trở về thi đấu cho đội tuyển quốc gia của họ tại các kỳ Olympic. Do vậy, sự vượt trội về bóng rổ của nước Mỹ tại đấu trường Olympic hai mươi năm trước giờ đây đã biến mất. Chuẩn mực NBA đã trở thành chuẩn mực quốc tế giống như tinh dầu vani. Nói theo ngôn ngữ thể thao thì nếu muốn thống trị làng bóng rổ thế giới, nước Mỹ phải thay đổi về "đẳng cấp." "Đẳng cấp" cũ đã không còn thích hợp nữa. Ông Joel Cawley của công ty IBM nói với tôi rằng "Về con người, các đội bóng của Lithuania hay Puerto Rico không thể sánh được với Mỹ nhưng về đội hình, họ có thể cạnh tranh với Mỹ do 'gắn kết' tốt hơn."

Phóng viên thể thao John Feinstein đáng ra phải đề cập đến kỹ thuật hay kỹ năng bóng rổ của Mỹ khi viết bài trên mạng AOL ngày 26/8/2004. Tuy nhiên, Feinstein đã phải thừa nhận sự mất phong độ của đội bóng rổ Mỹ là do "sự vươn lên của cầu thủ ngoại" và "sự giảm sút và thất bại của người Mỹ." John Feinstein cho rằng sự giảm sút và thất bại của người Mỹ là do hai nguyên nhân dài hạn. Thứ nhất là sự suy giảm mạnh về "kỹ năng chơi bóng rổ" khi trẻ em Mỹ chỉ luyện để ghi được cú ném ăn 3 điểm hay đột phá để ghi điểm - những kỹ năng được kênh thể thao ESPN đưa đậm - hơn là học chuyền bóng, kết hợp lên bóng, phối hợp nhóm hay lách qua những cầu thủ cao lớn để ghi điểm. Những kỹ năng trên cần nhiều thời gian học và công sức huấn luyện. Ông Feinstein nói thêm: thế hệ người Mỹ hiện nay dựa nhiều vào môn điền kinh và hầu như không chú trọng vào kỹ năng chơi bóng rổ. Thứ hai là về tham vọng. Ông Feinstein dẫn chứng: trong khi thế giới nâng cao trình độ chơi bóng rổ thì "ngày càng có nhiều cầu thủ NBA không muốn chơi tại các kỳ Olympic. Nhớ lại năm 1984, khi Bob Knight triệu tập Charles Barkley lên Trung tâm huấn luyện Olympic II với yêu cầu trọng lượng không vượt quá 265 pao. Barkley cân nặng 280 pao và bị Knight loại ngay hôm đó. Ngày nay, trên thế giới, các huấn luyện viên sẽ không kiểm tra cân của Barkley ngay mà sẽ đón bằng xe Limousine và đáp ứng mọi yêu cầu của vận động viên. Thế giới đã thay đổi trong khi bóng rổ Mỹ không hề thay đổi theo hướng đi lên."

Tôi muốn kể về một gia đình thượng lưu đặc trưng ở Mỹ sau Thế chiến thứ Hai, gia đình này đã không giữ được sự giàu có đến thế hệ thứ ba. Các thành viên thuộc thế hệ thứ nhất, những nhà sáng chế và kinh doanh, đã làm việc cật lực. Thế hệ thứ hai tiếp tục vun vén. Sau đó con cháu thuộc thế hệ thứ ba trở nên béo phì, ngu ngốc và lười biếng, dần dần tiêu hết tiền của cha ông để lại.

Đúng là cách nói trên vừa khó nghe, vừa có tính khái quát chung chung nhưng đúng là có một phần sự thật trong đó. Xã hội Mỹ đã bắt đầu xuống dốc khi thế hệ thứ ba sau chiến tranh bắt đầu có tuổi. Sự bùng nổ của Internet làm cho nhiều người lầm tưởng rằng họ có thể làm giàu mà không cần chăm chỉ. Chỉ cần có tấm bằng MBA và ký hợp đồng với NBA và thế là có cuộc sống ổn định. Ai cần đến giáo dục? Ai cần phải đổ mồ hôi để có được bằng kỹ sư? Trong khi chúng ta trầm trồ về thế giới phẳng mà chúng ta đã sáng tạo ra, nhiều người ở Ấn Độ, Trung Quốc và Đông Âu lại cố gắng tìm cách để giành lợi thế. Chúng ta đã gặp may khi Mỹ là nền kinh tế duy nhất còn lại sau Thế chiến thứ Hai và không gặp phải cạnh tranh thực sự nào bốn mươi năm sau đó. Điều đó một mặt tạo động lực lớn nhưng cũng dần dần làm cho người Mỹ có suy nghĩ áp đặt và văn hóa tự mãn. Những năm gần đây, người ta có xu hướng tán dương tiêu dùng hơn là làm việc cần cù và đầu tư, chú ý đến lợi ích trước mắt hơn là tầm nhìn dài hạn và sự hy sinh. Sự kiện nước Mỹ bị tấn công ngày 11/9 là cơ hội duy nhất để thế hệ nước Mỹ hiện nay hy sinh cho tổ quốc, giải quyết các vấn đề cấp bách về tài khóa, năng lượng, khoa học và giáo dục vốn bị gạt ra lề. Nhưng Tổng thống của chúng ta không yêu cầu chúng ta hy sinh mà lại yêu cầu chúng ta tiếp tục tăng tiêu dùng.

Trong các chương trước, tôi đã cố giải thích rằng lý thuyết kinh tế cổ điển và sức mạnh vốn có của nước Mỹ cho phép tôi tin rằng người Mỹ có thể duy trì thịnh vượng và tạo ra nhiều việc làm cho tầng lớp trung lưu mới nếu chúng ta chuẩn bị sẵn sàng để cạnh tranh, làm cho các cá nhân suy nghĩ cách nâng cao kỹ năng và đầu tư vào bí quyết của nước Mỹ. Trong chương này, tôi sẽ đề cập tại sao chúng ta không làm như trên và điều gì sẽ đến nếu chúng ta không thay đổi.

Sự thật là chúng ta đang bị khủng hoảng, một cuộc khủng hoảng diễn ra rất thầm lặng. Có thể nói chúng ta giống như một người ngủ trên chiếc đệm không khí và không khí cứ từ từ thoát ra đến nỗi người đó hầu như không nhận biết được, cho đến khi đầu anh ta chạm vào sàn nhà. Lúc đó, việc nạp lại không khí cho đệm trở nên khó khăn. Đó chính là "cuộc khủng hoảng thầm lặng" mà Shirley Ann Jacson, Chủ tịch Hiệp hội phát triển khoa học Mỹ năm 2004 và là Giám đốc Học viện bách khoa Rensselaer từ năm 1999 đã giải thích (Renselaer là trường đại học công nghệ lâu đời nhất ở Mỹ được thành lập năm 1824). Cuộc khủng hoảng thầm lặng này đang làm xói mòn nền tảng công nghiệp và khoa học của Mỹ vốn là nguồn lực cho sáng tạo và nâng cao mức sống của người Mỹ.

Nhà vật lý Jacson đã sử dụng lời lẽ khéo léo để cảnh báo: "Trời còn lâu mới sập, chẳng có điều gì tồi tệ đang xảy ra. Mỹ vẫn là đầu tàu sáng tạo của thế giới, có hệ thống giáo dục, hạ tầng khoa học và thị trường tài chính tốt nhất. Nhưng đang có một cuộc khủng hoảng thầm lặng về khoa học và công nghệ ở Mỹ buộc chúng ta phải thức giấc. Mỹ đang cạnh tranh tại thị trường thế giới, nơi các đối thủ cạnh tranh không những tỉnh táo mà còn có chiến lược chạy marathon, trong khi nước Mỹ lại đang chạy nước rút. Nếu không chú ý đầy đủ, vị trí số một và khả năng sáng tạo của Mỹ sẽ gặp phải thách thức."

Shirley Ann Jackson biết những điều trên bởi nghề nghiệp cho phép bà hiểu hơn ai hết tại sao nước Mỹ thịnh vượng trong suốt năm mươi năm qua và tại sao nước Mỹ cần phải thay đổi trong năm mươi năm tới. Bà Jacson là người Mỹ gốc châu Phi, sinh tại

Washington D.C., vào năm 1946. Jacson đi mẫu giáo tại trường dành cho trẻ em da đen nhưng về sau trở thành một trong những sinh viên đầu tiên được hưởng chế độ không phân biệt nhờ phán quyết về giáo dục *Brown v. Board* của Tòa án tối cao Mỹ. Khi bà có cơ hội học ở trường tốt hơn cũng chính là lúc Liên Xô phóng vệ tinh Sputnik năm 1957 và chính phủ Mỹ bị ám ảnh phải đào tạo thế hệ trẻ trở thành những nhà khoa học và kỹ sư. Xu thế sau này sau đó được J.F. Kennedy thúc đẩy bằng chương trình đưa người lên vũ trụ. Khi Kennedy phát biểu về việc đưa người lên mặt trăng, Jackson là một trong số hàng triệu thính giả Mỹ. Bà nhớ lại: "Những lời của Kennedy đã khuyến khích, động viên và lôi kéo nhiều người trong thế hệ chúng tôi vào con đường khoa học, kỹ sư và toán" và những đột phá và phát minh của họ đã đóng góp vào chương trình vũ trụ. Bà nói "cuộc đua vào vũ trụ chính là cuộc đua về khoa học."

Sau khi ban hành luật cấm phân biệt đối xử, Jackson đã sớm được công nhận nhờ đam mê và tài năng. Bà đã trở thành người phụ nữ da đen đầu tiên nhận bằng tiến sĩ tại Học viện công nghệ Massachusetts về lĩnh vực lý thuyết vận lý hạt cơ bản. Từ đó, bà làm việc nhiều năm cho Phòng thí nghiệm AT&T Bell và đến năm 1995 được Tổng thống Clinton bổ nhiệm làm Chủ tịch Ủy ban thực thi về hạt nhân của Mỹ.

Nhiều năm đã trôi qua, Jacson nhận ra rằng ngày càng có ít thanh niên Mỹ bị cuốn hút bởi những thách thức như cuộc đua lên mặt trăng hay cảm nhận được sự quyến rũ của toán học, khoa học và kỹ thuật. Tại các trường đại học, số lượng sinh viên theo học sau đại học về khoa học và kỹ thuật sau nhiều thập kỷ tăng đã lên đến đỉnh điểm vào năm 1993 và hiện không tăng so với một thập kỷ trước đây bất chấp một số tín hiệu tích cực. Do đó, thế

hệ khoa học và kỹ sư sau Jacson đã trở nên ngày càng ít đi so với nhu cầu của nước Mỹ. Khi nhận chức vụ Giám đốc Học viện Rensselaer, trong lúc dành toàn tâm toàn ý vào việc làm sống lại ngành khoa học - kỹ thuật của Mỹ, Jackson đã nhận ra rằng có một "cơn bão lớn" đang thổi - cơn bão gây ra hiểm họa lâu dài đối với kinh tế Mỹ - và bà đã đề cập về cơn bão ấy bất cứ khi nào có thể.

Bà phát biểu vào tháng 5/2004: "Cụm từ 'cơn bão lớn' có liên quan đến hiện tượng khí tượng vào tháng 10/1991 khi một cơn bão mạnh lên và tàn phá Đại Tây dương trong vài ngày liền, cướp đi sinh mạng của một số ngư dân ở Massachusetts và gây ra thiệt hại hàng tỷ dollar. Đã có sách, phim nói về cơn bão trên. Các nhà khí tượng học theo dõi cơn bão nhấn mạnh rằng đã xuất hiện điều kiện về tích tụ năng lượng khi nhiều nhân tố hợp lại trở thành cơn bão gây ra mức độ tàn phá lớn. Một kịch bản tồi tệ tương tự cũng có thể đẩy lùi sự phát triển của khoa học và kỹ thuật Mỹ. Những nhân tố trên có tính đa dạng và phức tạp. Đó là dân số, chính trị, kinh tế, văn hóa và thậm chí là xã hội. Có thể nói cơn bão trên là sự giao thoa giữa hiện tượng các nhà khoa học và kỹ sư thuộc thế hệ trước của nước Mỹ đang nghỉ hưu trong khi thế hệ trẻ chưa đủ để thay thế, với việc người nước ngoài vốn bổ sung vào sự thiếu hụt trên buộc phải ở trong nước hoặc không đến được Mỹ vì lý do an ninh. Nếu tách riêng thì mỗi hiện tượng trên chỉ gây tác động nhất định nhưng khi hợp vào nhau, chúng sẽ có sức tàn phá ghê gớm. Lần đầu tiên trong vòng hơn một thế kỷ qua, nước Mỹ có thể sẽ tụt hậu so với các nước về phát minh khoa học, sáng tạo vào phát triển kinh tế."

Mặc dù tri thức luôn quan trọng nhưng chưa bao giờ quan trọng như ngày nay. Như nhà kinh tế thuộc Đại học Columbia

Jeffrey Sachs đã chỉ ra: trước khi diễn ra cuộc cách mạng khoa học kỹ thuật vào thế kỷ 17, loài người trên khắp thế giới luôn phải tìm cách để tồn tại. Nhưng sau 3 thế kỷ diễn ra hàng loạt tiến bộ về khoa học công nghệ, tồn tại không phải là từ đúng đối với tất cả mọi người. Máy hơi nước, máy công cụ, điện, cuối cùng là máy tính, phần mềm và mạng toàn cầu đã làm nên cách mạng công nghiệp và cách mạng dịch vụ toàn cầu hậu công nghiệp, cho phép các các nhân và cộng đồng sản xuất nhiều hơn rất nhiều và do đó làm cho họ sống tốt hơn chứ không phải là tồn tại. Công cụ và kỹ năng có vai trò quan trọng trong việc nâng cao năng suất và thúc đẩy mức sống ngày càng phát triển qua từng thế hệ. Do đó, bạn phải tích lũy và sử dụng có hiệu quả ngày càng nhiều tri thức.

Điều đó giải thích cho lập luận của tôi rằng trong kỷ nguyên phẳng, sự giàu có sẽ lan đến các nước hội đủ ba điều kiện cơ bản: cơ sở hạ tầng giúp kết nối có hiệu quả và nhanh chóng với nền tảng của thế giới phẳng; chương trình giáo dục phù hợp và kỹ năng tri thức cho phép người dân sáng tạo và làm việc tạo ra giá trị trên nền tảng của thế giới phẳng; và cuối cùng là quản lý có hiệu quả - bao gồm chính sách thuế đúng, luật đầu tư và thương mại có hiệu quả, trợ giúp tốt cho nghiên cứu, luật bản quyền trí tuệ có hiệu quả và quan trọng nhất là sự lãnh đạo khích lệ được dân chúng - nhằm tăng cường và kiểm soát dòng chảy cùng thế giới phẳng.

Rất tiếc là nước Mỹ đang thiếu nghiêm trọng những yếu tố trên. Trong Chiến tranh Lạnh, một trong những lo ngại sâu sắc nhất trong xã hội Mỹ là sự vượt lên của Liên Xô trong cuộc chạy đua về tên lửa, có thể đe dọa Mỹ từ bên ngoài. Ngày nay, chúng ta nên lo ngại về sự yếu kém trong giáo dục, cơ sở hạ tầng và thiếu tham vọng, những nguy cơ đang đe dọa chúng ta từ bên trong. Những

yếu kém trên được gọi là những bí ẩn nhỏ đáng ghét. Nếu chúng ta tiếp tục coi thường chúng, nước Mỹ sẽ không chỉ phải đối mặt với khủng hoảng thầm lặng mà nói theo ngôn ngữ của bà Jackson là "một cuộc khủng hoảng thật sự."

BÍ ẨN NHỎ KHÓ CHỊU THỨ NHẤT: SỰ THIẾU HỤT VỀ SỐ LƯỢNG

Bí ẩn nhỏ đáng ghét thứ nhất liên quan đến một thế hệ các nhà khoa học và kỹ sư đến với khoa học sau khi Liên Xô tạo ra sự đe dọa Sputnik năm 1957 và được hiệu triệu bởi Tổng thống Kennedy, hiện đang đến tuổi nghỉ hưu nhưng vẫn chưa được thay thế một cách đầy đủ để đáp ứng yêu cầu của nền kinh tế phát triển đầu tàu như Mỹ. Theo Hội khoa học tự nhiên Mỹ, một nửa trong số các nhà khoa học và kỹ sư của Mỹ đã 40 tuổi hay ngoài 40 tuổi và độ tuổi trung bình đang không ngừng tăng.

Hãy lấy ví dụ ở NASA. Theo một phân tích về NASA do báo *Florida Today* tiến hành (ngày 7/3/2004) tại Trung tâm Vũ trụ Kennedy, gần 40% trong tổng số 18.146 nhân viên của NASA có độ tuổi năm mươi hoặc cao hơn. Những người đã làm việc cho Chính phủ quá hai mươi năm thuộc diện nghỉ hưu sớm. 22% nhân viên NASA có độ tuổi 55 hoặc cao hơn. Nhân viên trên 60 nhiều hơn nhân viên dưới 30 tuổi theo tỷ lệ 3:1. Chỉ có 4% nhân viên dưới 30 tuổi. Theo nghiên cứu của Cục Thống kê liên bang năm 2003, NASA đang gặp khó khăn trong việc tuyển dụng kỹ sư đủ trình độ khoa học, kỹ thuật và công nghệ thông tin, những kỹ năng

có vai trò quan trọng đối với hoạt động của NASA. Nhiều vị trí của NASA chỉ được dành cho người Mỹ vì lý do an ninh. Cựu giám đốc của NASA Sean O'Keefe đã điều trần trước Quốc hội năm 2002: "Nhiệm vụ nghiên cứu, bảo vệ hành tinh của chúng ta, khám phá vũ trụ và tìm kiếm sự sống trên vũ trụ sẽ không thể thực hiện được nếu chúng ta không có đủ nguồn nhân lực." Ủy ban Quốc gia về Giảng dạy toán học và khoa học trong thế kỷ 21 do cựu Thượng nghị sĩ và nhà du hành vũ trụ John Glenn chủ trì đã chỉ ra rằng hai phần ba số giáo viên dạy toán và khoa học của Mỹ sẽ về hưu vào năm 2010.

Thông thường, chúng ta bù đắp sự thiếu hụt lực lượng giảng dạy khoa học và kỹ thuật bằng cách đào tạo trong nước và thuê từ nước ngoài. Nhưng cả hai cách trên hiện đều đang trì trệ.

Cứ hai năm một lần, *Nationnal Science Board* [Hội đồng khoa học quốc gia (NSB)] lại khảo sát các xu hướng lớn về khoa học công nghệ của Mỹ và đăng kết quả lên tạp chí *Science and Engineering Indicators* (Chỉ số khoa học kỹ thuật). Năm 2004, Hội đồng khoa học quốc gia đưa ra kết luận: "Chúng tôi đã chứng kiến một sự giảm sút đáng lo ngại số lượng công dân Mỹ được đào tạo để trở thành kỹ sư và các nhà khoa học, trong khi số lượng ngành nghề đòi hỏi khoa học và kỹ thuật tiếp tục gia tăng." Những xu thế trên đe dọa nền kinh tế và an ninh của nước Mỹ và nếu tiếp tục không được ngăn chặn, sẽ gây ra ba hậu quả: "Số lượng việc làm trong nền kinh tế Mỹ đòi hỏi khoa học và kỹ thuật sẽ tăng; số lượng người Mỹ được đào tạo cho các công việc không đáp ứng đủ; số lượng người nước ngoài có đủ trình độ khoa học và kỹ thuật làm việc cho Mỹ sẽ giảm do khó khăn nhập cảnh vào Mỹ vì lý do an ninh, hoặc do sự cạnh tranh toàn cầu về nguồn nhân lực có trình độ sẽ trở nên căng thẳng hơn."

Báo cáo của NSB cho biết số lượng người Mỹ từ 18-24 tuổi có bằng cấp về khoa học đã tụt xuống thứ 17 của thế giới so với thứ 3 vào ba thập niên trước đây. Báo cáo cho biết thêm: trong số 2,8 triệu người được phát bằng đại học (hay còn gọi là bằng cử nhân) về khoa học và kỹ thuật trên thế giới năm 2003; 1,2 triệu thuộc về sinh viên châu Á; 830 nghìn thuộc về châu Âu và 400 nghìn thuộc về Mỹ. Riêng trong lĩnh vực kỹ thuật, các nước châu Á đào tạo cử nhân nhiều hơn Mỹ 8 lần.

Bà Jackson cho biết thêm: "Các nước khác cũng chú trọng hơn đến đào tạo trong lĩnh vực khoa học và kỹ thuật." Bằng cử nhân khoa học và kỹ thuật chiếm 60% số lượng bằng cử nhân tại Trung Quốc, 33% tại Hàn Quốc, 41% tại Đài Loan và khoảng 31% tại Mỹ. NSB kết luận rằng nước Mỹ dựa vào sức sáng tạo của người Mỹ để cạnh tranh trên thị trường quốc tế. "Chuẩn bị nguồn nhân lực khoa học và kỹ thuật có tính chất sống còn đối với sức cạnh tranh của Mỹ. Nếu hành động ngay từ bây giờ, phải mười đến hai mươi năm sau chúng ta mới có thể có lực lượng lao động trên." NSB chỉ ra rằng sinh viên có bằng sau đại học năm 2004 có kiến thức về toán học cần thiết cho công việc lại phụ thuộc vào quyết định học toán của họ từ 14 năm trước, khi họ đang học ở các trường phổ thông. Sinh viên quyết định học toán trong năm nay sẽ không thể hoàn thành chương trình sau đại học trước năm 2018 hoặc 2020. NSB kết luận: nếu chúng ta không hành động ngay để thay đổi xu thế trên, đến năm 2020, các học viện nghiên cứu và giáo dục của Mỹ sẽ mất dần khả năng sáng tạo và sự vượt trội của các học viên trên sẽ rơi vào các nơi khác trên thế giới.

Những thiếu hụt trên sẽ không xảy ra ngay vì thế giới đang dần trở nên phẳng. NSB cho biết: "Số lượng việc làm đòi hỏi khoa học và kỹ thuật trong lực lượng lao động của Mỹ sẽ tăng khoảng 5%

mỗi năm. Trước 11/9/2001, Cục Thống kê Lao động dự đoán rằng việc làm liên quan đến khoa học và kỹ thuật sẽ tăng nhanh gấp ba lần tổng số việc làm chung." NSB cho rằng: rất tiếc là tuổi trung bình lực lượng lao động trong lĩnh vực trên lại đang tăng.

Báo cáo của NSB chỉ ra: "Nhiều người tham gia vào lực lượng lao động khoa học và kỹ thuật từ những năm 1960 và 1970 (thế hệ bùng nổ dân số) sẽ về hưu trong vòng hai mươi năm tới nhưng số lượng con cái của họ chọn khoa học và kỹ thuật lại không đủ đáp ứng. Từ 1993-1999, tỷ lệ phần trăm phụ nữ chọn toán và máy tính đã giảm 4 điểm phần trăm." Báo cáo năm 2002 của NSB chỉ ra rằng lượng tiến sĩ về khoa học và kỹ thuật tại Mỹ đã giảm từ 29 nghìn năm 1998 xuống còn 27 nghìn năm 1999. Tổng số sinh viên đại học về kỹ thuật tại Mỹ đã giảm 12% từ giữa những năm 1980 đến năm 1998.

Mặc dầu vậy, lực lượng lao động khoa học và kỹ thuật của Mỹ đã tăng với tốc độ nhanh hơn số sinh viên được đào tạo trong lĩnh vực trên do có sự đóng góp của sinh viên từ nước ngoài nhập cư vào Mỹ. Tỷ lệ sinh viên nhập cư trong lĩnh vực khoa học và kỹ thuật cũng như lao động nhập cư trong lĩnh vực trên tiếp tục tăng mạnh trong thập niên 1990. Theo NSB, người nước ngoài chiếm 14% tổng số lao động trong lĩnh vực khoa học và kỹ thuật năm 1990. Từ 1990 đến 2000, tỷ lệ người nước ngoài có bằng cử nhân trong lực lượng lao động trên tăng từ 11% đến 17%, tỷ lệ sinh viên cao học tăng từ 19 đến 29% và tỷ lệ sinh viên có bằng tiến sĩ tăng từ 24 đến 38%. NSB kết luận: bằng cách thu hút các nhà khoa học và kỹ sư sinh ra và được đào tạo tại nước ngoài, Mỹ đã duy trì tốc độ phát triển của lực lượng lao động khoa học và kỹ thuật mà không cần phải tăng một cách tương xứng chi phí dài hạn cho đào tạo và khuyến khích công dân Mỹ trong lĩnh vực trên.

Tuy nhiên, hiện nay quá trình làm phẳng và kết nối của thế giới đang tạo điều kiện dễ dàng hơn rất nhiều để người nước ngoài sáng tạo mà không phải nhập cảnh vào Mỹ. Họ có thể làm việc cho các công ty tầm cỡ thế giới với mức lương thỏa đáng ngay tại quê nhà. Allan E. Goodman, giám đốc Học viện giáo dục quốc tế cho biết: "Trong thế giới tròn, họ không thể trở về nước vì không có phòng thí nghiệm, không có kết nối Internet. Nhưng hiện nay tất cả đã có sẵn và họ có thể về nước. Hãy nghe họ nói: "Thật thoải mái khi về nhà. Tôi có thể sống thoải mái hơn khi còn ở New York mà vẫn làm tốt công việc. Vậy tại sao tôi không trở về nước?" Xu thế này đã bắt đầu trước cả việc thắt chặt thị thực vào Mỹ sau sự kiện 11/9. Xu thế này bắt đầu từ khoảng năm 2000.

Theo nghiên cứu của NSB "Từ những năm 1980, các nước đã bắt đầu tăng đầu tư cho đào tạo khoa học và kỹ thuật và cho lực lượng khoa học kỹ thuật. Từ 1993 đến 1997, các nước OECD (Tổ chức hợp tác và phát triển kinh tế gồm bốn mươi thành viên là các nền kinh tế phát triển) đã tăng tỷ lệ đầu tư cho khoa học và kỹ thuật lên 23%, hơn hai lần so với tỷ lệ 11% của Mỹ.

Báo cáo cho biết thêm: thị thực cho sinh viên nhập cảnh vào Mỹ đã được cấp chậm hơn sau sự kiện 11/9 do hai nguyên nhân là tăng cường an ninh và số đơn xin nhập cảnh giảm sút. Bộ Ngoại giao Mỹ đã cấp ít hơn 20% thị thực nhập cảnh vào Mỹ năm 2001 so với năm 2000 và con số này những năm sau tiếp tục giảm. Mặc dù hiệu trưởng các trường đại học nói với tôi rằng tình hình năm 2004 đã khá hơn nhiều và rằng Bộ An ninh nội địa đang cố gắng thúc đẩy và đơn giản hóa thủ tục cấp thị thực cho sinh viên và các nhà khoa học nhưng vẫn còn nhiều khó khăn và tình trạng sinh viên và nhà khoa học nước ngoài muốn làm việc tại những khu vực được coi là nhạy cảm về an ninh vẫn rất nan giải. Nhà báo viết về chủ đề

giáo dục của *The New York Times* đã đưa tin ngày 21/12/2004 rằng: "Đơn xin học sau đại học của sinh viên nước ngoài đã giảm 28% trong năm nay. Theo Báo cáo thống kê hàng năm được công bố vào mùa thu 2004, tổng số sinh viên đăng ký học sau đại học trên thực tế giảm 6%. Tổng số sinh viên đại học, sau đại học và tiến sĩ tại Mỹ lần đầu tiên trong ba thập niên qua đã giảm. Trong khi đó, đăng ký vào các trường đại học ở Anh, Đức và các nước khác lại tăng. Đơn đăng ký học từ Trung Quốc tại các trường sau đại học ở Mỹ giảm 45% năm nay trong khi một số nước châu Âu thông báo rằng số lượng đăng ký của sinh viên Trung Quốc tăng.

Một số nhà phân tích lập luận rằng sẽ là sai lầm nếu trích dẫn số lượng sinh viên về kỹ thuật tốt nghiệp hàng năm ở Ấn Độ, Trung Quốc và Mỹ rồi từ đó kết luận rằng Mỹ đang bị tụt hậu, bởi rất khó có thể tin vào các con số thống kê và vì chất lượng sinh viên ở các nước trên là khác nhau. Chẳng hạn, một nghiên cứu tháng 12/2005 của chương trình đào tạo kỹ sư sau đại học thuộc Đại học Duke có nhan đề: "Định hình cho cuộc tranh luận thuê làm nước ngoài về kỹ thuật: Đặt nước Mỹ trong môi trường cạnh tranh bình đẳng với Ấn Độ và Trung Quốc" kết luận rằng: các con số thống kê tại Ấn Độ và Trung Quốc thường bao gồm cả sinh viên học chương trình từ hai đến ba năm trong khi con số của Mỹ chỉ bao gồm những sinh viên có bằng cử nhân bốn năm. Nghiên cứu của trưởng Duke cũng phân biệt giữa hai nhóm sinh viên tốt nghiệp về kỹ thuật, gọi là "kỹ sư thực thụ" và "kỹ sư thực tập." Kỹ sư thực thụ là những người có khả năng tư duy về lý thuyết và giải quyết vấn đề dựa trên tri thức khoa học. Những kỹ sư này thường phải trải qua chương trình đào tạo kỹ thuật có chất lượng kéo dài bốn năm và công việc của họ rất khó có thể được thuê làm bên ngoài. Kỹ sư thực tập là những người nhận được chứng chỉ về kỹ

thuật chứ không phải bằng cử nhân, có thể được học kiến thức cơ bản về kỹ thuật nhưng không có đủ kinh nghiệm và kỹ năng để áp dụng những kiến thức trên trong giải quyết vấn đề. Công việc của họ có thể dễ dàng được thuê làm bên ngoài. Nghiên cứu của Đại học Duke kết luận rằng Mỹ đang đào tạo tỷ lệ tương đối cao kỹ sư thực thụ và các nhà khoa học về máy tính so với Ấn Độ và Trung Quốc, do vậy vẫn giữ được ưu thế cạnh tranh.

Mặc dù vậy, tôi vẫn muốn bình luận thêm về lập luận trên. Thứ nhất, tôi cho rằng cần phải làm rõ ra có bao nhiêu bằng đại học của các trường của Mỹ không được phát cho công dân Mỹ mà cho sinh viên nước ngoài, những người sẽ trở về đất nước họ. Thứ hai, đúng là về chất lượng thì những sinh viên của Ấn Độ và Trung Quốc không bằng sinh viên theo học bốn năm ở Mỹ nhưng dân số của Ấn Độ và Trung Quốc đông hơn của Mỹ nhiều và tỷ lệ người dân ở hai nước trên học về khoa học, máy tính và kỹ thuật trong nước và tại Mỹ cao hơn nhiều so với Mỹ. Trong thế giới phẳng, trăm hay không bằng tay quen. Do đó, tôi chắc rằng trong vòng hai mươi năm nữa, chất lượng trung bình của kỹ sư tại Trung Quốc và Ấn Độ sẽ ngang bằng của Mỹ.

BÍ ẨN NHỎ KHÓ CHỊU THỨ HAI:
THIẾU HỤT NHỮNG SINH VIÊN ƯU TÚ

Lý do quan trọng nhất đối với sự thiếu hụt về lực lượng chính là sự yếu kém về giáo dục của Mỹ. Đơn giản là chúng ta không đào tạo hay quan tâm đúng mức đến giới trẻ của đất nước trong

các lĩnh vực khoa học, kỹ thuật và toán học cao cấp. Hãy xem Cuộc thi về khoa học và kỹ thuật toàn cầu do Intel tổ chức hàng năm. Có khoảng bốn mươi nước cử thí sinh ưu tú tham gia sau các cuộc thi. Theo Intel, năm 2004, cuộc thi thu hút khoảng 65 nghìn trẻ em Mỹ tham gia. Với Trung Quốc thì sao? Nhân chuyến đi đến Bắc Kinh tôi đã hỏi Wee Theng Tan, Giám đốc Intel tại Trung Quốc. Ông cho biết: tại Trung Quốc đã diễn ra cuộc thi quốc gia nhằm chọn ra những thí sinh ưu tú nhất cho cuộc thi toàn cầu. Hầu hết các tỉnh đều cử sinh viên đi thi. Có khoảng 6 triệu thí sinh tranh tài, tất nhiên là không phải tất cả đều được thi vòng cao nhất nhưng qua đó có thể thấy được rằng sinh viên Trung Quốc đã chú trọng đến cuộc thi như thế nào. Những sinh viên được đi dự thi quốc tế được tuyển thẳng vào các trường đại học và về cơ bản có thể vào học tại các trường hàng đầu tại Trung Quốc. Trong cuộc thi về khoa học do Intel tổ chức năm 2004, Trung Quốc đã đoạt 35 giải, nhiều nhất tại châu Á, bao gồm cả một trong ba giải toàn cầu.

Chúng ta cũng không ngạc nhiên khi *Education Week*, tờ báo phổ biến đối với các giáo viên tại Mỹ đã đăng bài viết (ngày 28/7/2004) với tựa đề *Những học sinh nhập cư chiếm lĩnh vị trí cao nhất về toán và khoa học gặp nhau.* Bài báo viết: "Nghiên cứu do Quỹ chính sách quốc gia Mỹ cho thấy 60% số lượng sinh viên hàng đầu về khoa học và 65% số lượng sinh viên hàng đầu về toán là các trẻ em mới nhập cư, theo một phân tích về những học sinh đoạt giải trong ba kỳ thi phổ thông... cuộc thi tìm kiếm tài năng khoa học do Intel tổ chức, thi vào đội tuyển Mỹ tham dự kỳ thi Olympic toán quốc tế và thi vào đội tuyển vật lý Mỹ." Theo tác giả bài báo là Stuart Anderson, "Học sinh nhập cư có được kết quả tốt là do bố mẹ chúng giúp sử dụng thời gian có hiệu quả. Nhiều

phụ huynh khuyến khích các em học toán và khoa học vì tin rằng những kỹ năng đó sẽ giúp mở ra cơ hội nghề nghiệp lớn cũng như giúp tránh tình trạng phân biệt đối xử và không có quan hệ tại nơi làm việc. Một tỷ lệ cao các sinh viên được điều tra có bố mẹ nhập cư vào Mỹ theo thị thực H-1B đã lựa chọn trở thành công nhân chuyên nghiệp. Theo ông Anderson, giám đốc điều hành Quỹ: "Những nhà làm luật ở Mỹ công khai ủng hộ chính sách thắt chặt nhập cư đã ngăn cản lực lượng bổ sung kỹ năng khoa học và công nghệ cho nước Mỹ. Bài báo cũng trích dẫn Andrei Munteanu, 18 tuổi đã lọt vào vòng chung kết cuộc thi năm 2004 của Intel, có bố mẹ là người Romania nhập cư vào Mỹ năm năm trước. Munteanue bắt đầu lớp 7 tại Mỹ và thấy rằng chương trình quá dễ so với ở Romania. Em nói: "Các giờ học toán và khoa học giống như khi em học lớp 4 ở Romania."

Có vẻ như tình hình sẽ không có gì thay đổi. Cứ bốn năm một lần, nước Mỹ lại tham gia vào cuộc khảo sát xu thế trong nghiên cứu khoa học và toán học quốc tế nhằm đánh giá học sinh lớp 4 và lớp 8. Cuộc khảo sát gần đây nhất có sự tham gia của tất cả 41 nước và sử dụng 30 ngôn ngữ và là cuộc khảo sát quy mô và đầy đủ nhất về giáo dục từng được tiến hành.

Kết quả năm 2004 (của các bài thi năm 2003) cho thấy học sinh Mỹ có tiến bộ đôi chút so với năm 2000, chứng tỏ lực lượng lao động Mỹ trở nên yếu kém về khoa học hơn so với các nước khác. Hãng tin AP nhận xét (4/12/2004): học sinh lớp 8 của Mỹ đã nâng cao điểm số về khoa học và tự nhiên so với năm 1995, khi các bài thi được tiến hành lần đầu, nhưng điểm toán của các em chủ yếu được nâng lên trong khoảng thời gian 1995-1999 chứ không phải là hiện nay. Điểm về khoa học của học sinh lớp 8 ở Mỹ đã tiến bộ sau năm 1999 và đưa Mỹ lên vị trí cao hơn so với

các nước khác. Tuy nhiên, điều đáng lo là điểm toán và khoa học của học sinh lớp 4 lại dậm chân tại chỗ, không giảm mà cũng không tăng kể từ năm 1995. Do đó, Mỹ đã mất vị trí trong xếp hạng quốc tế vào các nước khác. Ina Mullis, Đồng giám đốc Trung tâm nghiên cứu quốc tế tại Đại học Boston, nơi điều hành chương trình đã phát biểu: "Các nước châu Á đang không ngừng tiến bộ về khoa học và toán. Ví dụ, 44% học sinh lớp 8 ở Singapore vượt qua chương trình cao nhất về toán, tỷ lệ này ở Đài Loan là 38% trong khi chỉ có 7% ở Mỹ." Chương trình khảo sát học sinh quốc tế cũng đưa ra đánh giá vào tháng 12/2004. Theo đó, khả năng ứng dụng toán học vào cuộc sống của học sinh 15 tuổi ở Mỹ là dưới mức trung bình của thế giới.

Điều đó có thể được giải thích phần nào qua nghiên cứu năm 2005 của Viện hàn lâm về khoa học Mỹ, Viện Hàn lâm về kỹ thuật Mỹ và Học viện Y học có tựa đề: *Vượt lên cơn bão lớn.* Nghiên cứu chỉ ra rằng năm 1999, chỉ có 41% học sinh lớp 8 của Mỹ theo học giáo viên chuyên về toán so với 71% trung bình của thế giới. Đặc biệt, giáo dục trung học phổ thông của Mỹ có nhiều vấn đề làm nản lòng giới trẻ, đặc biệt là các em gái, đối với các giờ học khoa học.

Tháng 10/2005, tôi và vợ tôi đến New Haven dự Hội nghị phụ huynh cuối tuần tại Đại học Yale. Chúng tôi đi ăn trưa với con gái, cùng với các bạn cùng phòng của cháu và một cậu là người yêu của một trong các cháu gái. Tôi ngồi cạnh cậu con trai ấy, Eric Stern, 24 tuổi, đang làm luận án Tiến sĩ tại khoa y sinh thuộc đại học Yale, chuyên sâu về công nghệ nano. Eric chính là mẫu thanh

niên mà chúng ta mong muốn hệ thống giáo dục của Mỹ sản sinh ra. Ông của cậu ta là thợ làm đồng hồ, bố là bác sĩ y khoa và là giáo sư tại Đại học Columbia. Do đó, cậu ta say mê khoa học từ nhỏ - có thể là vì cậu thường đi theo bố tới phòng thí nghiệm và tham gia vào các công việc cùng với ông. Eric đoạt giải trong cuộc thi khoa học tại trường Westinghouse, tốt nghiệp đại học tại Yale và đang hoàn thành chương trình sau đại học và làm việc trong dự án do chính phủ tài trợ về việc sử dụng công nghệ nano trong việc phát hiện chất độc trong không khí - ứng dụng sẽ được áp dụng rộng rãi trong cuộc chiến chống khủng bố. Gần như ngay lập tức, Stern và tôi trao đổi về tình hình khoa học và giáo dục tại Mỹ hiện nay.

Cậu ta bắt đầu bằng việc đề cập đến năm sinh viên đại học Yale: "Hãy nhìn quanh chiếc bàn đây. Tôi ngồi ăn pizza với 5 phụ nữ thông minh như thế này và trong đầu họ chưa bao giờ có ý nghĩ làm khoa học." Họ toàn học về nhân văn. Tôi hỏi Stern tại sao. Theo cậu, có rất nhiều lý do cho sự lựa chọn đó. Đầu tiên, mọi người đều muốn làm việc gì đó vui vẻ. Nhưng đại số và học thuộc lòng bản cửu chương thì chẳng có gì vui vẻ cả. Tuy vậy, những kiến thức này có tính nền tảng mặc dù rất nhàm chán. Bạn không thể nói là thích học những thứ như vậy. Do đó, chỉ đến khi học lên các lớp trình độ cao, bạn mới có thể tìm thấy sự thú vị. Nhưng bạn phải học đủ kiến thức nền tảng trước mà việc này thì chẳng thú vị chút nào. Văn hóa hiện nay là hướng đến sự vui vẻ."

Nói về đại học Yale, Stern cho biết "Tôi thích ở đây nhưng không ai trong số bạn tôi quan tâm đến những điều tôi làm và nếu tôi muốn nói với họ những điều đó thì tôi phải diễn giải theo cách thật thú vị. Yale đào tạo ra các tổng thống và là trường đại học vĩ đại. Yale không đào tạo các nhà khoa học. Nhưng các tổng

thống lại không coi trọng khoa học vì họ không chơi với những người làm khoa học - Tổng thống Bush là người như vậy. Gần đây tôi dự một đám cưới và hầu hết các bạn đại học của tôi là những người làm trong ngân hàng. Họ nói về tiền kiếm được. Tôi nói kiếm được khoảng 3 dollar/giờ và làm việc 80 giờ/tuần. Tôi thực sự không nghĩ nhiều về tiền."

Có vẻ như xu thế thanh niên Mỹ muốn trở thành luật sư hơn là trở thành các nhà khoa học hay kỹ sư đã bắt đầu từ cuối những năm 70, đầu những năm 80. Sau đó, cùng với sự bùng nổ của các công ty máy tính ở thập niên 90, số lượng sinh viên học tại các trường kinh doanh lấy bằng MBA đã vượt số lượng sinh viên học kỹ thuật.

Stern tin rằng văn hóa Mỹ đang sản sinh ra những nhà khoa học và kỹ sư có sức sáng tạo lớn nhất, mặc dù các dân tộc khác đang thu dần khoảng cách do đầu tư vào việc giảng dạy khoa học cơ bản và quan tâm khuyến khích cách tiếp cận mới trong hệ thống giáo dục. Do đó, điều quan trọng hiện nay là học sinh Mỹ cần nâng cao kỹ năng cơ bản trong toán và khoa học nhưng vẫn giữ những đặc tính văn hóa cho phép và khuyến khích tính sáng tạo. Stern lập luận rằng các trường công không nên bỏ việc giảng dạy nghệ thuật và âm nhạc, rằng "một phần trong con người tôi dẫn đến sự sáng tạo và tình yêu công việc là âm nhạc. Tôi là một nhạc công cổ điển thực thụ, điều đó dạy cho tôi cách làm việc cật lực và dựa vào năng lực bản thân - không giống như tham gia vào một đội thể thao. Âm nhạc cũng dạy tôi biết cách diễn đạt chủ đề và ý tưởng theo cách mới của riêng mình."

Thật may là xã hội Mỹ vẫn sản sinh ra những thanh niên như Eric Stern, nhưng chúng ta không nên lầm tưởng: Stern và những người làm khoa học như anh ta chỉ là thiểu số và ngày càng trở

nên ít hơn. Stern cho biết, trong xã hội Mỹ ngày nay "Mục tiêu cao nhất của giới trẻ là trở thành bác sĩ, luật sư hay làm trong ngân hàng chứ không phải là kỹ sư hay là nhà khoa học. Điều đáng lo ngại là sức sáng tạo sẽ nảy sinh từ đâu?"

Stern nói: "Liệu chúng ta sẽ thay đổi tư duy, giống tư duy người Trung Quốc? Tôi mong là chúng ta sẽ thay đổi tư duy." Muốn như vậy, người Mỹ cần phải củng cố kiến thức khoa học nền tảng. Khoa học và kỹ thuật chính là tinh thần làm việc - không chỉ là tinh thần tự nguyện vượt qua mọi khó khăn trong việc học kỹ năng cơ bản, mà còn là tinh thần không từ bỏ thí nghiệm sau 20 lần thất bại. Điều gây ấn tượng nhất đối với Stern của các sinh viên châu Á và những sinh viên xuất sắc nhất của Mỹ chính là tinh thần làm việc của họ. "Khi một sinh viên Trung Quốc gặp tôi tại phòng thí nghiệm và hỏi 'Sao cậu làm việc chăm chỉ thế?,' đó chính là lời khen ngợi ý nghĩa nhất mà tôi từng nhận được."

Tôi mong có nhiều thanh niên Mỹ cũng nghĩ được như vậy nhưng số liệu thống kê cho thấy kết quả không như vậy. Vấn đề đối với thanh niên Mỹ không chỉ là về toán và khoa học. Cách đọc và viết của thanh niên Mỹ cũng có vấn đề. Ngày 16/12/2005, *The New York Times* đăng tin về tình trạng đọc thông viết thạo tại các trường đại học của Mỹ và theo cuộc kiểm tra toàn quốc, tỷ lệ này đã giảm trong thập kỷ vừa qua. Đây là kết quả của trường đại học, không phải là thông tin không xác thực. Tờ báo viết: "Kiểm tra trình độ của sinh viên Mỹ được Bộ giáo dục tiến hành năm 2003 là phương pháp tốt nhất để trắc nghiệm trình độ đọc thông viết thạo của người Mỹ. Đợt kiểm tra này cũng cho thấy trình độ tiếng Anh của cộng đồng Tây Ban Nha tại Mỹ đang đi xuống nhanh chóng nhưng trình độ của người da đen và châu Á lại tăng đáng kể. Trong đợt kiểm tra trước đó vào năm 1992, 40% sinh

viên đại học đạt trình độ cao, có nghĩa là họ có thể đọc các bài viết dài, phức tạp và đưa ra suy luận phức tạp. Nhưng trong đợt kiểm tra năm 2003, chỉ có 31% số người đạt trình độ trên. Grover J. Whitehurst, giám đốc học viện thuộc Bộ Giáo dục, người phụ trách tổ chức kiểm tra cho biết: có 26,4 triệu sinh viên tốt nghiệp và trình độ đọc thông viết thạo của sinh viên tốt nghiệp giảm xuống do trong những năm qua, thanh niên Mỹ chỉ dành thời gian xem tivi hoặc vào mạng Internet. Ông nói: "Số người đọc sách giải trí giảm xuống và kết quả trên được phản ánh trong tỷ lệ đọc thông viết thạo ở Mỹ."

BÍ ẨN NHỎ KHÓ CHỊU THỨ BA:
THIẾU THAM VỌNG

Thói quen xem tivi, video và chơi trò chơi trực tuyến giúp giải thích bí ẩn khó chịu thứ ba, điều mà một số giám đốc điều hành có danh tiếng đã từng giải thích cho tôi. Họ nói với tôi rằng: khi chuyển việc làm ra nước ngoài, họ tiết kiệm được 75% chi phí lương và tăng 100% năng suất lao động. Theo một nghĩa nào đó, điều này là có thể hiểu được. Khi chuyển việc làm có lương thấp và người Mỹ không muốn làm, chẳng hạn như trả lời tại trung tâm thông tin, - tới Ấn Độ - nơi việc làm trên được coi là có lương cao và hấp dẫn - bạn sẽ thuê được những công nhân chấp nhận mức lương ít hơn nhưng làm việc nhiệt tình hơn. Một Giám đốc điều hành của một công ty đa quốc gia có trụ sở tại London nói với tôi: "Bí ẩn nhỏ khó chịu chính là thuê làm bên ngoài không những rẻ và hiệu quả hơn, mà chất lượng và năng suất lại lớn hơn." Ngoài

việc trả lương ít ra, một công nhân ở Bangalore có thể làm việc bằng hai hoặc ba công nhân châu Âu và không đòi hỏi kỳ nghỉ kéo dài đến 6 tuần. Ông ta nói thêm: "Khi nói về thu nhập của họ, bạn có thể không bị mất uy tín, nhưng khi nói rằng họ làm việc tốt hơn bạn thì không ai có thể chấp nhận đấy là sự thật."

Ít lâu sau khi trở về từ Ấn Độ, tôi được một thanh niên trẻ tìm gặp tại sân bay để hỏi chuyện về một số bài báo mà tôi viết tại Ấn Độ. Chúng tôi đã trò chuyện thú vị và giữ liên lạc qua thư điện tử. Anh ta là Mike Arguello, kiến trúc sư hệ thống công nghệ thông tin tại San Antonio, chuyên thiết kế phần mềm. Mike nói rằng anh không sợ bị cạnh tranh từ nước ngoài. Mike cũng giảng dạy về máy tính. Tôi đã hỏi anh rằng chúng ta cần làm gì để lấy lại vị thế của nước Mỹ và nhận được email sau từ Mike:

> Tôi dạy học tại một trường đại học ở địa phương. Tôi thực sự thất vọng khi chứng kiến sinh viên thiếu tinh thần học tập. Trong số nhiều sinh viên tôi dạy trong 6 học kỳ, tôi chỉ có thể thuê được hai người. Số còn lại thiếu sức sáng tạo, thiếu khả năng giải quyết vấn đề và thiếu niềm đam mê học tập. Như ông đã rõ, lợi thế lớn nhất của Ấn Độ so với Trung Quốc và Nga là người Ấn Độ có thể nói tiếng Anh. Sẽ là sai lầm nếu nói rằng những sinh viên xuất sắc của Ấn Độ giỏi hơn những sinh viên hàng đầu ở Mỹ. Nhưng họ có lợi thế về số lượng. Tôi đang làm việc với những người Ấn Độ xuất sắc nhất. Tại Ấn Độ, họ được đào tạo theo cách đào tạo của Học viện công nghệ Massachusetts với số lượng đông đảo. Tôi dành nhiều thời gian trong một ngày để làm việc với người Ấn Độ. Có thể hầu hết các nhà quản lý đều cho rằng người Ấn Độ đang viết phần mềm có giá trị gia tăng thấp - "lắp

đặt phần mềm." Nhưng công nghệ như phần mềm Linux đang cho phép họ thiết kế hệ thống với mức lương cao hơn, những công việc trước đây chỉ thuộc về người Mỹ. Điều đó đã cho phép họ tham gia vào quá trình sản xuất công nghệ có vị trí ngang bằng với người Mỹ. Khi trí tuệ cạnh tranh với trí tuệ, họ thực sự xuất sắc. Về mặt công nghệ, thế giới đang trở nên phẳng và ngày càng phẳng hơn đến mức không thể phẳng hơn được nữa). Chỉ có hai lĩnh vực mà tôi chưa thấy người Ấn Độ tham gia là thiết kế mạng và thiết kế hệ thống. Nhưng cũng chỉ là vấn đề thời gian. Người Ấn Độ rất thông minh và họ đang học rất nhanh từ quá trình làm việc với các nhà thiết kế hệ thống về cách kết hợp các phần mềm IT lại với nhau... Nếu Quốc hội thông qua dự luật cấm lao động Ấn Độ, chúng ta sẽ không tìm ra người hiểu để điều hành các hệ thống phần mềm chính. Thật không may là rất nhiều vị trí trong ngành công nghệ thông tin lại do các nhà quản lý không phải là chuyên gia đảm nhận. Tôi chỉ là một chuyên gia về hệ thống thông tin, không phải về kinh tế học, nhưng tôi biết công việc được trả lương cao đòi hỏi phải làm ra giá trị cao. Trong nền kinh tế luôn tồn tại nghề nghiệp lương cao và lương thấp nhưng ngày càng có nhiều người mất việc làm lương cao. Trình độ học vấn thấp rõ ràng sẽ chỉ làm được công việc lương thấp và ngày càng có nhiều người Mỹ phải làm những công việc như thế. Nhiều người Mỹ không tin rằng họ lại không đủ trình độ để làm những công việc lương cao. Tôi gọi đây là "Vấn đề thần tượng của người Mỹ." Nếu các bạn được chứng kiến phản ứng của những người dự thi khi Simon Cowell nói rằng họ không có tài năng thì các bạn sẽ thấy họ nhìn ông ta một cách đầy ngờ vực. Tôi chỉ mong

rằng một ngày nào đó sẽ không bị đánh thức một cách phũ phàng như vậy."

Mọi vấn đề đều có nguồn gốc từ chương trình giáo dục trung học, nếu không muốn nói là sớm hơn. Mùa hè năm 2005, tôi nhận được thư của Malcolm Davidson, giáo viên trung học tại bang Washington:

> Chào ông Friedman, tôi dạy môn tập đọc và khoa học xã hội lớp 5 tại trường Annie Wright, một trường tư tại Tacoma ở bang Washington. Các gia đình học sinh của tôi thuộc những chủng tộc khác nhau nhưng hầu hết là người da trắng thuộc tầng lớp trung lưu. Gần đây, tôi đã đọc cuốn sách mới của ông mang tên *Thế giới phẳng*. Tôi đã trải nghiệm từ rất lâu những gì được đề cập trong hai chương là *Ba sự hội tụ* và *Cuộc khủng hoảng thầm lặng*, thậm chí trước khi ông viết chúng. Đọc hai chương trên, tôi tin rằng thế giới là phẳng. Tôi đã ước là có thể trao đổi với ông trước khi ông viết hai chương trên. Họp phụ huynh là một trong những chủ đề thú vị trong nghề nhà giáo, mặc dù tôi chưa bao giờ nhận ra rằng đó cũng là vấn đề văn hóa. Hai cuộc họp phụ huynh hai năm về trước cho tôi cảm giác về trái đất phẳng. Cuộc họp thứ nhất là với Deven Swati Vora (hãy thử đoán xem gia đình Vora nhập cư từ nước nào?). Khi nói chuyện về cô con gái Sonia của họ, họ cho rằng tôi chưa giao đủ bài tập cho cô bé và nếu có thì là những bài quá dễ. Sau đó, trong một cuộc họp khác, bà Irena Mekeladze, nhập cư từ Đông Âu, thắc mắc tại sao cậu con trai Timothy của bà không có sách khoa học, và tại sao giáo trình khoa học lại quá hời hợt. Liệu

trường học của chúng ta có thể trở thành trường tốt nếu không có sách giáo khoa hóa học? Ba phụ huynh đại diện cho hai dân tộc đã buộc tôi phải suy nghĩ. Đáng buồn là nhiều phụ huynh da trắng của nước Mỹ, những người thuộc tầng lớp trung lưu, lại than phiền rằng chương trình học lớp 5 là quá nặng; rằng con cái của họ không có đủ thời gian để làm hết bài tập và để "trở thành một đứa trẻ." Bóng đá, thể dục, âm nhạc và ăn tối ở bên ngoài khiến chúng không có thời gian học. Một số phụ huynh yêu cầu tôi và các đồng nghiệp giảm bớt chương trình cho bọn trẻ. Những phụ huynh lo lắng cho con cái là những người không kỳ vọng nhiều vào đứa trẻ và là những người hèn nhát. Họ cho rằng mọi thứ đã hoàn hảo và không đòi hỏi gì nữa. Việc con cái họ làm tốt mọi việc và vui vẻ chứng tỏ chúng đang nhận được sự giáo dục tốt. Các trường học của chúng ta đang vận động theo tư duy của sự kiện 11/9/2001. Trường của tôi cũng được đưa ra so sánh với các trường lân cận hoặc ở nơi khác. Nếu phụ huynh học sinh của chúng tôi tin rằng trường của chúng tôi tốt hơn trường công hay trường tư khác, họ sẽ bằng lòng. Như ông đã viết, cạnh tranh thực sự không chỉ đến từ các trường lân cận hay từ các bang khác. Ông đã đúng khi cho rằng chúng ta đang tìm nhiều cách để tự lường gạt mình. Theo lối nói của giới hàn lâm thì chúng ta không còn khao khát nữa (trừ khi cổ vũ bóng đá hay khi cổ phiếu mất giá). Chúng ta kiêu ngạo và sẽ phải trả giá. Đáng buồn là lãnh đạo liên bang thì lo làm thế nào để không bỏ rơi trẻ em trong khi các bang như Kansas hay Georgia dường như quan tâm hơn đến việc bỏ chủ nghĩa Darwin và thêm vào chương trình nâng cao trí thông minh. Nếu lắng nghe nhịp đập của thế

giới phẳng, chúng ta có thể thấy cạnh tranh đến từ bên ngoài nước Mỹ. Với tư cách là một nhà giáo dục, mục tiêu của tôi không phải là xây dựng trường học tốt nhất tại địa phương hay khu vực mà là trường học tốt nhất hành tinh.

Tất nhiên, trước khi thế giới trở nên phẳng, nước Mỹ là một hòn đảo - hòn đảo của sáng tạo, an toàn và thịnh vượng. Do đó, Mỹ là nơi thu hút tài năng và vốn đầu tư của thế giới. Khi đồng tiền của Mỹ được coi là đồng tiền thế giới và tất cả nhân tài đều muốn đến làm việc cho nước Mỹ, chúng ta bắt đầu cho rằng mọi thứ là đương nhiên.

Châu Á không có được lợi thế như thế. Vào mùa đông 2004, tại Tokyo, tôi uống trà với Richard C. Koo - nhà kinh tế hàng đầu của Viện Nghiên cứu Nomura. Tôi đã hỏi Richard về "hệ số phẳng" của tôi: khái niệm cho rằng trong thế giới phẳng, một nước càng "phẳng", tức càng cần ít tài nguyên thiên nhiên, thì sẽ càng trở nên thịnh vượng. Quốc gia lý tưởng trong một thế giới phẳng là quốc gia *không có tài nguyên thiên nhiên*, bởi vì các nước không có tài nguyên thiên nhiên thường phải đầu tư vào con người. Họ cố gắng phát huy tiềm năng, tinh thần kinh doanh, tính sáng tạo và trí thông minh từ chính người dân chứ không trông chờ vào nguồn dầu mỏ. Đài Loan là một hòn đảo sỏi đá cằn cỗi trên biển đầy bão tố hầu như không có tài nguyên tự nhiên - chỉ có năng lực, khát vọng và tài năng của chính nhân dân họ - nhưng đang có dự trữ ngoại tệ lớn thứ ba trên thế giới. Thành công của Hồng Kông, Nhật Bản, Hàn Quốc và khu vực duyên hải Trung Quốc đều có thể được lý giải bằng khái niệm "phẳng" như thế.

Koo nói với tôi: "Tôi là một người Mỹ gốc Đài Loan, bố tôi là người Đài Loan và mẹ là người Nhật Bản. Tôi sinh ra ở Nhật Bản,

học tiểu học tại Nhật và sau đó sang Mỹ. Có một ngạn ngữ Trung Quốc nói rằng không ai có thể lấy đi những gì bạn suy nghĩ. Trong khu vực DNA này, mọi người phải học hành chăm chỉ và tiến lên. Các thầy giáo đã dạy tôi từ khá sớm rằng: "Chúng ta không giống như người Mỹ và Canada. Chúng ta không có tài nguyên. Chúng ta phải chăm học, làm việc siêng năng và tăng cường xuất khẩu."

Ít lâu sau, tôi đọc được một bài báo của Steven Pearlstein trên tờ *The Washington Post* với tiêu đề *Bức màn chủ nghĩa tư bản châu Âu*. Từ Wroclaw, Ba Lan, Pearlstein viết: "Một bức màn đã xuất hiện ở châu Âu. Một phía là hy vọng, lạc quan, tự do và triển vọng về cuộc sống tốt đẹp. Phía bên kia là sự sợ hãi, bị quan và những quy định ngặt nghèo của chính phủ, làm người ta có cảm giác rằng những gì tốt đẹp nhất đã lùi vào quá khứ. Pearlstein lập luận rằng bức màn đó đang phân chia châu Âu thành Đông Âu - gồm những nước đang áp dụng chủ nghĩa tư bản, và Tây Âu, gồm những nước đang cố thoát ra khỏi chủ nghĩa tư bản.

Ông ta nói tiếp: "Tuy nhiên lần này thì rất có thể Đông Âu sẽ vượt lên. Nhiệt tình và lạc quan tràn ngập ở đây. Các công ty đang đầu tư mạnh ở Đông Âu - không chỉ các công ty có uy tín như Bombardier, Siemens, Whirlpool, Toyota và Volvo, mà kéo theo đó sẽ là cả mạng lưới các nhà cung cấp. Trong giai đoạn đầu, việc làm mới được tạo ra là các việc làm đòi hỏi kỹ năng trung bình. Giai đoạn tiếp sau là công việc thiết kế và có dính đến kỹ thuật nhằm khai thác số lượng lớn sinh viên đại học ở Đông Âu... Bí quyết ở đây không chỉ là lương thấp mà còn là niềm tự hào và tinh thần của người lao động sẵn sàng làm mọi việc cần thiết để thành công, cho dù phải làm việc cuối tuần hoặc thay đổi kế hoạch nghỉ phép - những tính toán có thể gây ra căng thẳng và mất hàng tháng trời đàm phán ở Tây Âu. Joe Ugarte, một người xứ Basque đứng đầu

hoạt động sản xuất đồ gia dụng của Mondragon, hợp tác xã công nghiệp lớn của Tây Ban Nha nói: "Những người Tây Ban Nha không biết được rằng họ phải thay đổi như thế nào để duy trì cuộc sống khá giả. Nguy cơ đối với họ là rất lớn. Họ không nhận biết được những thay đổi đang diễn ra nhanh đến mức nào." Không phải ước mơ làm giàu đang thúc đẩy người dân ở Wroclaw mà chính là quyết tâm làm việc chăm chỉ, tinh thần hy sinh và sẵn sàng thay đổi đang làm cho khoảng cách với phương Tây thu hẹp lại. Thị trưởng Wroclaw Rafal Dukiewicz nói: "Chính sự tự hào và quyết tâm đó giải thích vì sao họ đang thách thức "xã hội thư nhàn" ở bên kia bức màn."

BÍ ẨN NHỎ KHÓ CHỊU THỨ TƯ:
SỰ YẾU KÉM CỦA GIÁO DỤC SƠ CẤP

Nếu nhìn lại nước Mỹ trong ba thập niên đầu của thế kỷ trước, chúng ta sẽ tìm thấy căn nguyên của hệ thống giáo dục Mỹ ngày nay - một hệ thống đã lỗi thời trong thế giới phẳng. Vào đầu thế kỷ 20, nước Mỹ tổ chức hệ thống giáo dục bằng cách trao quyền và trách nhiệm giáo dục cho các trường địa phương. Về cơ bản, mỗi cộng đồng được phép tổ chức hệ thống trường học với phương pháp giảng dạy, sách giáo khoa riêng và tự hạch toán. Điều này khác với cách làm của hầu hết các nước là nhà nước quản lý hay các bang đảm nhiệm ở nước Đức. Marc Tucker, Chủ tịch Trung tâm giáo dục và kinh tế quốc gia lập luận rằng cách làm của Mỹ đã tạo ra một hệ thống chắp vá khi các trường địa phương

được "tổ chức dựa trên sự giàu có. Theo đó, các trường học được lập ra hoàn toàn theo cách của dân địa phương. Điều đó cho phép một số người giàu có có thể tự lập thành các quận với chế độ tự đánh thuế. Nghĩa là bằng cách liên kết với nhau, những người giàu có thể tự quyết định về thuế ở mức tương đối thấp mà vẫn duy trì được các trường có quỹ đào tạo cho mỗi sinh viên ở mức cao." Ở thái cực khác, những người thu nhập thấp liên kết với nhau lập ra trường riêng và phải dành phần lớn hơn thu nhập của họ cho nhà trường nhưng quỹ đào tạo cho mỗi sinh viên vẫn thấp. Do đó, luôn xảy ra tình trạng bất cập tại các cộng đồng nói trên."

Tucker cho biết: tình trạng trên càng trở nên phổ biến trong bối cảnh các khu vực ngoại ô của Mỹ mọc lên nhanh chóng khi quỹ trợ cấp mua nhà ra đời và chính phủ giảm chi xây dựng các đường cao tốc sau Thế chiến thứ Hai. Mặc dù phong trào đấu tranh cho quyền dân sự đã đạt được nhiều kết quả nhưng thập niên 1960 vẫn chứng kiến tình trạng chia rẽ các trường học ở Mỹ khi các gia đình da trắng rời bỏ thành phố, bỏ lại đằng sau những thành phố bị chia rẽ về đẳng cấp và chủng tộc. Kết hợp lại, những diễn biến sau Thế chiến thứ Hai đã biến những thành phố lớn của nước Mỹ thành những khu vực bị chia rẽ bởi giới tính và đẳng cấp và kéo theo là những trường học mang đặc tính trên.

Tất nhiên, những trường học cho người giàu thu hút được giáo viên tốt nhất, hiệu trưởng tốt nhất và giáo trình tốt nhất; trong khi những trường học nghèo chỉ thuê được giáo viên trình độ thấp, hiệu trưởng và cha mẹ học sinh một lúc phải làm tới ba nghề để tồn tại (cha mẹ không có thời gian để giúp con cái học tập). Ngược lại, ở các nước công nghiệp khác, việc cấp ngân sách cho các trường dựa trên khối lượng giảng dạy và việc soạn sách giáo khoa dựa theo chuẩn quốc gia.

Nước Mỹ luôn muốn và hy vọng các trường công trở thành động lực thúc đẩy xã hội trong việc tạo điều kiện cho người nghèo vươn lên bằng chính đôi chân của họ để trở thành những người thành đạt. Nhưng điều đó không được thực hiện tại nhiều vùng của đất nước do sự mất cân đối về ngân sách giáo dục.

Tucker cho biết thêm: "Lý do nước Mỹ duy trì hệ thống giáo dục như trên trong thời gian dài là vì đầu thập niên 1930, nền kinh tế Mỹ tập trung vào sản xuất hàng loạt. Hiệu quả sản xuất của Mỹ rất cao. Nước Mỹ cần tạo ra một đội ngũ công nhân sản xuất hàng loạt bên cạnh việc đầu tư cho một nhóm ưu tú có khả năng sáng tạo." Nếu bạn học tại một trường tư tốt hoặc một trường công dành cho người giàu, bạn sẽ nhận được kiến thức có thể giúp sáng tạo và đổi mới. Trong khi đó, những trường phổ thông công lập yếu kém khác chỉ trang bị cho học sinh kiến thức cơ bản nhất. Thực tế trên sẽ không bị xáo trộn một khi vẫn có nhiều việc làm chỉ đòi hỏi kiến thức cơ bản mà vẫn được trả lương cao.

Không may là thế giới đã trở nên phẳng và những việc làm như trên hoặc là được tự động hóa, hoặc là được thuê làm bên ngoài. Những công việc tốt không cần nhiều tri thức ngày càng ít đi. Chẳng hạn, 30 năm về trước, những ông chủ lớn nhất của một số thành phố của Mỹ là những ông chủ các cơ sở sản xuất, thì hiện nay các thành phố trên đã trở thành trung tâm y tế hoặc các thành phố công nghệ. Do đó, những trường trung học ít vốn và không có giáo viên giỏi sẽ khó tránh khỏi kết cục bi thảm. Tucker cho rằng: "Ở đó không có tương lai và do đó, chúng ta phải tìm ra cách giáo dục thanh niên Mỹ ở trình độ cao hơn. Nếu không làm được điều đó, cách duy nhất để những người ít tri thức có thể cạnh tranh là tự hạ thấp mức lương của chính mình."

BÍ ẨN NHỎ KHÓ CHỊU THỨ NĂM:
THIẾU NGÂN SÁCH

Cho đến nay, Mỹ vẫn dẫn đầu về giảng dạy khoa học và kỹ thuật ở cấp cao học và đại học. Nhưng Trung Quốc đang thu hẹp dần khoảng cách bằng cách tăng đầu tư ở bậc phổ thông và đại học. Chủ tịch Intel Craig Barrett nói: "Họ sẽ đuổi kịp chúng ta sau một thập kỷ nữa. Không nói về số lượng, không nói về cơ sở hạ tầng, không nói về ý tưởng mới, chúng ta hoặc là tiếp tục xu hướng của thế giới phẳng, hoặc là giảm ngân sách dành cho khoa học vật lý."

Barrett cho rằng để duy trì vị trí lãnh đạo về công nghệ nhằm tạo ra việc làm cho tương lai, nước Mỹ cần "đưa ra cam kết chi cho nghiên cứu khoa học cơ bản ngay từ hôm nay." Đáng tiếc, Nhóm công tác về khả năng sáng tạo của người Mỹ trong tương lai năm 2004 đã nhận định rằng ngân sách liên bang dành cho nghiên cứu vật lý và toán học theo tỷ lệ trong GDP đã giảm 37% từ năm 1970 đến 2004. Trong ngân sách 2005 được Quốc hội với đa số là đảng Cộng hòa thông qua tháng 11/2004, ngân sách cho Quỹ khoa học quốc gia - Tổ chức liên bang có vai trò chính trong việc thúc đẩy và cấp quỹ cho chương trình giáo dục khoa học - trên thực tế bị cắt 1,9%, tức 105 triệu dollar. Trong khi nước Mỹ cần tăng gấp đôi ngân sách cho giáo dục thì Quốc hội lại thông qua một bản ngân sách ngu xuẩn cắt giảm nghiên cứu khoa học và kỹ thuật. Ngân sách năm 2006 đã có một số tiến bộ nhỏ - tăng 2,4%. Văn phòng khoa học của Bộ Năng lượng - cơ quan có vai trò

quan trọng nhất tại Mỹ chi tiêu cho nghiên cứu vật lý – chỉ được tăng 2,9% ngân sách năm 2005 và 0,9% năm 2006, mức tăng âm nếu khấu trừ lạm phát. Thật đáng thất vọng.

Chúng ta có thể làm gì? Viện hàn lâm quốc gia về khoa học và kỹ thuật và Học viện y học tháng 10/2005 trong báo cáo *Vượt qua cơn bão đang mạnh lên* – báo cáo có sự đóng góp của nhiều nhà khoa học và kinh doanh – đã kết luận: để chuẩn bị tốt cho thế kỷ 21, nước Mỹ phải tăng ngân sách liên bang cho khoa học *10% mỗi năm và liên tục trong vòng 7 năm.* Báo cáo cũng kiến nghị chi bổ sung cho nghiên cứu là 500 nghìn dollar/năm trong vòng năm năm cho những nghiên cứu viên trẻ xuất sắc. Hạ nghị sĩ Cộng hòa Vern Ehlers thuộc Michigan, trong lời kêu gọi lạc lõng, đã phản ứng như sau đối với ngân sách 2005: "Mặc dù chính quyền đang gặp khó khăn về thâm hụt ngân sách nhưng tôi không cho rằng việc đặt ưu tiên cho khoa học sau những lĩnh vực khác là khôn ngoan. Chúng ta đã cắt ngân sách cho khoa học nhưng lại tăng ngân sách cho các khoản khác. Điều đó cho thấy chúng ta có thể tìm cách để tăng nghiên cứu khoa học cơ bản trong khi vẫn đảm bảo cắt giảm ngân sách. Tuy nhiên, chúng ta không những không bù đắp được mức lạm phát mà còn cắt ngân sách thực tế cho giáo dục. Quyết định trên cho thấy sự thiếu quan tâm nghiêm trọng đến tương lai đất nước. Tôi lo ngại và ngạc nhiên là tại sao chúng ta lại có thể đưa ra quyết định như vậy vào thời điểm các nước khác tiếp tục vượt chúng ta về khoa học và liên tục tăng ngân sách cho nghiên cứu cơ bản. Nước Mỹ sẽ mất thêm việc làm trong cạnh tranh quốc tế nếu không chuẩn bị lực lượng lao động được đào tạo và lành nghề."

Chúng ta bắt đầu nhìn thấy hậu quả. Theo Cơ quan nghiên cứu khoa học Mỹ, số lượng các nghiên cứu khoa học của Mỹ đã giảm

10% từ năm 1992. Số lượng nghiên cứu của Mỹ được xuất bản bởi *Physical Review* đã giảm từ 61% xuống 29% kể từ năm 1983. Hiện nay, các quốc gia châu Á nhận được ngày càng nhiều giải về phát minh. Từ năm 1980 đến 2003, số bằng phát minh mà Nhật Bản nhận được tăng từ 12 đến 21%, Đài Loan từ 0 đến 3% trong khi Mỹ giảm từ 60% xuống 52%.

Từ lâu, quốc hội đã phung phí vào các dự án làm đường cao tốc. Nếu có thể, xin hãy đầu tư vào các dự án nghiên cứu của chúng ta.

BÍ ẨN NHỎ KHÓ CHỊU THỨ SÁU:
YẾU KÉM VỀ CƠ SỞ HẠ TẦNG

Thomas Bleha, nguyên là cán bộ ngoại giao Mỹ tại Nhật Bản đã viết một bài báo đáng chú ý trên tạp chí *Foreign Affairs* [Những vấn đề đối ngoại (tháng 5-6 năm 2005)] như sau: "Trong ba năm đầu cầm quyền, chính quyền Bush đã đưa nước Mỹ từ vị trí 4 xuống 13 trên thế giới về sử dụng Internet băng rộng. Hiện nay, hầu hết các gia đình ở Mỹ chỉ có thể truy cập Internet băng rộng "thông thường", tức là chậm nhất, đắt nhất và kém tin cậy nhất trong số các nước phát triển. Mỹ cũng tiếp tục bị lạc hậu về công nghệ truy cập Internet dùng điện thoại di động. Có thể nói sự tụt hậu này là do chính quyền Bush đã không ưu tiên phát triển công nghệ trên. Thực thế, Mỹ là quốc gia phát triển duy nhất không có chính sách rõ ràng phát triển hệ thống băng rộng."

Kể từ khi nhậm chức năm 2001, Chính quyền Bush đã công

khai ưu tiên cắt giảm thuế, phát triển hệ thống tên lửa phòng thủ và cuộc chiến chống khủng bố mà không đặt ưu tiên trở thành quốc gia hàng đầu về Internet. Tình hình còn trở nên tồi tệ hơn kể từ khi Bleha viết bài báo trên năm 2004. Theo số liệu công bố năm 2005 của Hiệp hội viễn thông quốc tế (ITU), vị trí của Mỹ đã rơi từ thứ 12 xuống 16. ITU tiết lộ rằng Mỹ có 11,4 thuê bao băng rộng trên 100 dân, chưa bằng một nửa so với 24,9 thuê bao tại Hàn Quốc. Báo *The National Journal* công bố ngày 25/4/2005: "Lần lượt Nauy, Israrel và Phần Lan đã vượt Mỹ. Sự bùng nổ tại Pháp cũng sẽ đẩy Mỹ lại phía sau. Sử dụng Internet tốc độ cao tại Pháp đã tăng gấp đôi từ 5,61% trên 100 dân cuối 2003 lên 11,2 năm ngoái, vươn lên thứ 17 và gần đuổi kịp Mỹ."

Bleha cho biết: Trong ba năm đầu nhiệm kỳ, Tổng thống Bush chỉ hai lần đề cập qua về Internet băng rộng. Không chỉ có vậy, Mark Lloyd viết trong nhật báo *Progress Report* cho Trung tâm Vì sự tiến bộ của Mỹ (ngày 7/10/2004) rằng với tốc độ 200 Kpbs, Internet tại Mỹ đã lạc hậu so với nhiều nước trên thế giới. Tại Nhật, khách hàng chỉ phải trả 10 dollar/tháng cho dịch vụ Internet có tốc độ cao hơn bốn mươi lần tại Mỹ. Những thành phố và đất nước tiên tiến trên thế giới không chỉ cung cấp cho người dân Internet băng rộng nhanh nhất mà rẻ nhất và tới những nơi xa nhất.

Tại sao Mỹ lại phải quan tâm?

Internet băng rộng và công nghệ thông tin có vai trò quan trọng không chỉ bởi đây là những ngành kinh doanh toàn cầu có thị phần lớn, mà còn bởi chúng có vai trò đáng kể trong việc nâng cao năng suất và sáng tạo trong nền kinh tế. Người dân có tri thức được kết nối với hệ thống của thế giới phẳng càng dễ dàng bao nhiêu, họ sẽ tham gia càng nhiều vào quá trình tự động hóa và

càng có thời gian và năng lượng sáng tạo. Họ càng sáng tạo bao nhiêu thì càng tạo ra nhiều sản phẩm nâng cấp hệ thống thế giới phẳng. Đây là một chu kỳ sáng tạo và đáng được khuyến khích phát triển với tốc độ cao nhất. Craig Mundie của tập đoàn Microsoft nhận xét: "Nếu đất nước nào không tận dụng được lợi thế của thế giới phẳng vì không có đủ cơ sở hạ tầng và đội ngũ lao động có trình độ thì chẳng sớm thì muộn cũng sẽ bị tụt hậu" trong thế giới phẳng đầy đổi mới và sáng tạo.

TRỞ LẠI NHỮNG VẤN ĐỀ CƠ BẢN

Khi tôi hỏi Bill Gates về ưu thế giáo dục của Mỹ - một nền giáo dục nhấn mạnh đến tính sáng tạo hơn là học thuộc, ông hoàn toàn bác bỏ. Theo cách nhìn của ông, quả là sai lầm lớn khi nhiều người nghĩ rằng hệ thống giáo dục của Trung Quốc và Nhật Bản khuyến khích học thuộc lòng nên không thể tạo ra sinh viên có đầu óc đổi mới có thể cạnh tranh với người Mỹ. Gates nói: "Tôi chưa bao giờ gặp ai không biết làm phép nhân lại có thể viết phần mềm... Nước nào sản xuất các trò chơi video sáng tạo nhất trên thế giới? Người Nhật! Tôi không bắt gặp những người học vẹt... Những kỹ sư phần mềm giỏi nhất là những người Nhật. Bạn cần có kiến thức trước khi có thể sáng tạo."

Ở đây cần nhấn mạnh thêm: thanh niên Trung Quốc, Ấn Độ, và Ba Lan không cạnh tranh với Mỹ ở trình độ thấp. Họ cạnh tranh với Mỹ ở trình độ tiên tiến. Họ không muốn làm việc cho chúng ta; thậm chí họ không muốn giống chúng ta. Họ muốn thống trị chúng ta - theo nghĩa họ muốn tạo ra các công ty của tương lai

mà người dân khắp thế giới sẽ ngưỡng mộ và muốn được làm việc. Họ tuyệt nhiên không hề thỏa mãn với những gì đang có. Tôi đã trò chuyện với một người Mỹ gốc Hoa – làm việc cho Microsoft và đã tháp tùng Bill Gates trong chuyến thăm Trung Quốc. Anh nói rằng Gates được biết đến ở bất cứ nơi nào tại Trung Quốc. Thanh niên ở đó leo lên nóc nhà và tìm mọi cách mua vé chỉ để được nghe ông nói. Jery Yang, sáng lập viên của tập đoàn Yahoo cũng được đón tiếp như vậy.

Ở Trung Quốc ngày nay, Bill Gates nổi tiếng như ca sĩ Britney Spears. Ở Mỹ ngày nay, Britney Spears là Britney Spears.

Chủ tịch Đại học Johns Hopkins, Bill Brody, đã nói với tôi: "Hơn 60% sinh viên cao học về khoa học tại đại học Hopkins là sinh viên nước ngoài, và hầu hết từ châu Á. Bốn năm trước đây, có thời điểm tất cả các sinh viên cao học về toán là sinh viên Trung Quốc. Tôi chỉ phát hiện ra điều này khi nhận thấy một số sinh viên làm trợ giảng không nói được tiếng Anh." Một phụ huynh đã viết thư phàn nàn với Brody rằng con trai ông ta không hiểu giáo viên toán nói gì do trình độ tiếng Anh kém và giọng nói đặc sệt tiếng Trung Quốc.

Có một câu ngạn ngữ rằng ở Trung Quốc và Nhật Bản, mỗi cái đinh nhô lên lập tức bị gõ cho thụt xuống, trong khi tại thung lũng Silicon, những cái đinh được phép nổi lên, được phép lái xe Ferrari và tham gia thị trường chứng khoán. Nhấn mạnh câu ngạn ngữ trên luôn là cách người Mỹ tự phụ về mình khi cho rằng người Mỹ có thể không giúp con cái họ học kiến thức cơ bản về toán và khoa học nhưng có thể bù đắp bằng cách khuyến khích những sinh viên ưu tú suy nghĩ độc lập và sáng tạo. Cách suy nghĩ trên cũng có phần đúng. Thậm chí người Trung Quốc có thể nói rằng họ đang làm tốt việc sáng tạo và bắt chước những phát minh chứ

không *tưởng tượng* về những phát minh. Tuy nhiên, cách suy nghĩ trên đang thay đổi. Tin tưởng rằng những sinh viên K-12 ưu tú luôn chiến thắng sinh viên Mỹ về toán và khoa học, Trung Quốc đang tập trung vào việc làm thế nào để giải phóng sức sáng tạo và đổi mới của thanh niên.

Tháng 10/2005, tôi phỏng vấn Thứ trưởng Bộ giáo dục Trung Quốc, Wu Qidi trong chuyến thăm Bắc Kinh. Bà đã nói với tôi: "Mặc dù đạt được tốc độ phát triển kinh tế rất nhanh nhưng chúng tôi có rất ít bản quyền. Chúng tôi tự hào về bốn phát minh vĩ đại trong quá khứ là la bàn, giấy, công nghệ in và thuốc súng. Nhưng trong những thế kỷ sau, chúng tôi không theo kịp tốc độ những phát minh trên. Điều đó cho thấy người Trung Quốc có khả năng phát minh. Vậy thì tại sao không phải là bây giờ? Chúng tôi cần tìm lại quá khứ."

Thứ trưởng Wu cho biết thêm: "Sáng tạo và tinh thần kinh doanh chính là những vấn đề chúng tôi hiện đang quan tâm." Đúng là nói dễ hơn làm. Điều này mâu thuẫn với văn hóa và chính trị của Trung Quốc vốn nhấn mạnh tính tuân thủ. Nhưng văn hóa có thể thay đổi. Trung Quốc đang thay đổi, bằng chứng là ngày càng có nhiều thanh niên Trung Quốc du học ở Mỹ và châu Âu.

Bà Wu nói: "Kể từ khi cải cách và mở cửa, một số lượng lớn học giả, giáo viên và giáo sư đang dạy học ở nước ngoài. Họ đang tiến bộ và thay đổi. Họ đã truyền thụ những đổi mới cho sinh viên. Họ chứng kiến thế giới biến đổi và Internet đang thay đổi thế giới của chúng ta quá nhanh. Tôi tin rằng nghệ thuật sẽ đóng vai trò quan trọng. Quan trọng hơn là phải kết hợp nghệ thuật và khoa học để người dân suy nghĩ sáng tạo và độc lập. Trong số giáo viên, một số không được đào tạo đầy đủ để hội nhập vào dòng chảy khoa học và nghệ thuật."

Giọng điệu của bà Wu rất giống với cách nói của Wayne Clough của Đại học Georgia. *Trung Quốc đang tập trung khắc phục điểm yếu, bắt đầu suy nghĩ sáng tạo để đuổi kịp Mỹ.*

Sẽ mất thời gian, thậm chí lâu hơn người Trung Quốc nghĩ. Nhưng nếu nhìn vào những gì lãnh đạo cao nhất Trung Quốc đang làm, tôi tin rằng họ có thể làm được. Hãy cùng tôi dạo qua Trung tâm nghiên cứu châu Á của Microsoft, trung tâm do Bill Gates lập ra tại Bắc Kinh để khai thác sức mạnh trí tuệ của người Trung Quốc. Microsoft có bốn trung tâm trên thế giới: ở Cambridge, Anh; ở Trụ sở chính tại Redmon, bang Washington; tại Bắc Kinh; gần đây nhất là tại Bangalore, Ấn Độ. Bill Gates nói với tôi rằng trong vòng chỉ vài năm từ khi khai trương năm 1998, Microsoft Research Asia ở Bắc Kinh đã trở thành trung tâm nghiên cứu hiệu quả nhất trong hệ thống Microsoft "về mặt chất lượng của các ý tưởng mà họ đưa ra. Thật là kỳ diệu."

Tại Trung Quốc, đất nước với dân số 1,3 tỷ người và các trường đại học đang bắt đầu vươn lên, cạnh tranh ở vị trí dẫn đầu diễn ra khốc liệt. Những sinh viên toán và khoa học ưu tú qua quá trình phấn đấu đang được nhận vào các trường đại học của Trung Quốc và được các công ty nước ngoài thuê. Những nhân viên làm việc cho Microsoft tại Bắc Kinh - một trong những nơi hấp dẫn nhất tại Trung Quốc đối với các nhà khoa học và kỹ sư - thường nói: "Hãy nhớ là nếu bạn là người ưu tú nhất trong 1 triệu con người thì có đến 1.300 người giống như bạn."

Nói theo cách khác, người làm việc tại trung tâm Microsoft tại Bắc Kinh là người xuất sắc nhất trong 1 triệu con người.

Kai-Fu Li là người điều hành Microsoft được Gates chỉ định để mở trung tâm nghiên cứu Microsoft ở Bắc Kinh. Câu hỏi đầu tiên

của tôi cho ông là: "Ông tuyển nhân viên như thế nào?" Li cho biết nhóm của ông đi đến các trường đại học khắp Trung Quốc và tiến hành các trắc nghiệm toán, IQ và lập trình cho các sinh viên ở trình độ tiến sĩ.

Ông nói thêm: "Trong năm đầu tiên, chúng tôi làm khoảng 2.000 sát hạch từ khắp nơi. Từ 2.000 thí sinh, chúng tôi lựa chọn 400, sau đó là 150 và rồi cuối cùng chúng tôi thuê 20 người. Họ có hợp đồng hai năm và vào cuối năm thứ hai, tùy theo chất lượng công việc, họ sẽ được ký hợp đồng dài hạn hoặc được Microsoft Research Asia cấp bằng sau tiến sĩ. Chính phủ Trung Quốc cho phép Microsoft quyền cấp bằng sau tiến sĩ. Trong số hai mươi người chúng tôi thuê ban đầu, mười hai người đã vượt qua. Năm tiếp theo, gần bốn ngàn người được trắc nghiệm. Chúng tôi dừng tiến hành trắc nghiệm. Khi đó, tất cả những người giỏi nhất về máy tính và toán đều muốn làm việc cho Microsoft... Các giáo sư giới thiệu những sinh viên giỏi nhất. Hiện chúng tôi có các giáo sư hàng đầu ở các trường bậc nhất tiến cử các sinh viên ưu tú của họ. Rất nhiều sinh viên muốn sang Standford hay MIT, nhưng họ muốn làm việc hai năm ở Microsoft với tư cách thực tập sinh, để họ có thể nhận được một thư giới thiệu tốt khi đến MIT."

Ông Lee nói về Microsoft Research Asia: Họ coi Trung tâm như là nơi "có cơ hội một lần trong đời về thu nhập. Họ đã chứng kiến bố mẹ trải qua Cách mạng Văn hóa. Họ mong trở thành một giáo sư, làm thêm một dự án nhỏ để bù đắp vào lương và phấn đấu công bố một công trình. Giờ đây, họ làm việc tại Trung tâm bằng tất cả khả năng nghiên cứu trên hệ thống máy tính tốt nhất và nguồn dữ liệu phong phú nhất. Họ có người quản lý hành chính lo các việc khác. Đây là điều kiện làm việc lý tưởng. Họ sẵn sàng làm mười lăm đến mười tám giờ một ngày và làm cuối tuần. Họ

làm việc cả những ngày lễ, bởi vì ước mơ của họ là được vào Microsoft." Là người từng làm việc cho các công ty công nghệ cao khác của Mỹ trước khi làm việc cho Microsoft Research Asia, Lee cho rằng anh chưa bao giờ chứng kiến một trung tâm nghiên cứu có không khí làm việc giống như một công ty khởi nghiệp."

Hiện Trung tâm có 200 nghiên cứu viên. Harry Shum, kỹ sư từng học tại Carnegie-Mellon đang điều hành Trung tâm nghiên cứu châu Á của Microsoft hiểu rất rõ các nhà khoa học Trung Quốc có thể sáng tạo như thế nào khi được tạo điều kiện tốt. ACM Siggraph là diễn đàn toàn cầu hàng đầu về máy tính và công nghệ tương tác. Năm 2005, có tổng số 98 công trình của các trường đại học và viện nghiên cứu trên thế giới được giới thiệu trên ACM Siggraph. Có chín công trình, khoảng 10% thuộc về văn phòng của Microsoft tại Bắc Kinh, hơn cả các trường MIT và Standford. Shum nói: "Năm 1999, chúng tôi có một công trình. Năm 2000 vẫn là một, năm 2001 là hai, 2002 là bốn, 2003 là ba, 2004 là năm và 2005 là chín công trình. Ông có thấy sự tiến bộ của chúng tôi?"

Thêm vào đó, Trung tâm nghiên cứu châu Á của Microsoft đã có hơn một trăm đóng góp về công nghệ mới cho các sản phẩm hiện nay của Microsoft, từ Xbox cho đến Windows. Bảy năm qua đánh dấu sự phát triển nhảy vọt của Trung tâm này. Tuy nhiên, ngoài Microsoft, Trung Quốc cũng có những hướng phát triển khác.

Một nhà báo từng hỏi tôi: "Harry, hãy nói thật cho tôi biết sự khác nhau giữa Trung Quốc và Mỹ? Trung Quốc đang kém Mỹ bao xa? Tôi đã nói đùa: 'Có lẽ mọi người đều biết, sự khác nhau giữa Mỹ và Trung Quốc về công nghệ cao chỉ là ba tháng – nếu không kể các phát minh sáng tạo.' Khi còn là sinh viên tại Trung Quốc hai mươi năm trước đây, tôi đã không thể theo dõi những gì đang

diễn ra ở Mỹ. Hiện nay, mỗi khi sinh viên trường MIT đưa bất cứ sản phẩm gì lên mạng, sinh viên tại Trung Quốc đều có thể nghiên cứu và nắm bắt được trong vòng ba tháng. Nhưng liệu có ai ở Trung Quốc đủ sức sáng tạo? Đây là vấn đề khác. Về cơ bản, tôi đã học phương pháp nghiên cứu tại Carnegie-Mellon... Trước khi sáng tạo ra bất cứ thứ gì, bạn phải có kiến thức cơ bản. Khi có kiến thức cơ bản, bạn có thể học được cách sáng tạo. Trung Quốc đang xây dựng nền tảng cơ bản. Do đó, trong vòng mười đến hai mươi năm tới, chúng ta sẽ chứng kiến hàng loạt công trình nghiên cứu tại Trung Quốc."

Tuy nhiên, trước khi quá trình trên diễn ra, Trung Quốc vẫn sẽ phải đầu tư và xây dựng hệ thống pháp luật theo hướng thị trường. Shum cho biết: "Một số nét văn hóa Trung Quốc không khuyến khích tư duy độc lập" (Rõ ràng là việc duy trì hệ thống chính trị như hiện nay cũng hoàn toàn không khuyến khích tự do tư duy).

"Vốn nước ngoài đầu tư vào Trung Quốc chắc chắn sẽ khuyến khích ra đời một thế hệ doanh nhân mới của Trung Quốc. Tôi sẽ đến giảng tại trường Thanh Hoa vào năm tới về chủ đề thành lập các dự án dựa trên công nghệ. Các trường đại học ở Trung Quốc có công nghệ nhưng họ không biết phải khai thác và đưa ra thị trường công nghệ ấy như thế nào."

Một số nghiên cứu sinh trẻ người Trung Quốc đã trình bày nghiên cứu mới về nguyên mẫu cho tôi xem. Tôi để ý thấy một số người có những viên đá granite nhỏ gắn vào giá sách của họ. Tôi hỏi một phụ nữ có bảy hay tám viên đá: "Cái gì đây?" Cô ta trả lời rằng mỗi khi đóng góp ý tưởng sáng tạo cho Microsoft, cô ta lại nhận được "bản quyền" bằng một viên như vậy.

Ferrari bằng tiếng Trung Quốc là gì nhỉ?

Ngày 15/12/2004, Hội đồng về Sức cạnh tranh tổ chức Hội nghị về ý tưởng sáng tạo quốc gia tại Tòa nhà Ronald Reagan tại Washington D.C. để công bố Bản nghiên cứu dài hạn *Sức sáng tạo của nước Mỹ: Thịnh vượng trong một thế giới đầy thử thách và thay đổi* - một nghiên cứu chi tiết của hai đảng được xây dựng bởi các nhà công nghiệp và công nghệ hàng đầu nhằm nâng cao sức cạnh tranh của người Mỹ thông qua nghiên cứu, giáo dục và sáng tạo. Vài tháng sau khi công bố bản nghiên cứu trên, Đại sứ quán Trung Quốc tại Washington đã liên hệ với Hội đồng về Sức cạnh tranh và thông báo rằng Thứ trưởng Bộ khoa học và Công nghệ Trung Quốc sẽ thăm Mỹ và muốn mời cơm trưa các thành viên của Hội đồng. Deborah, Wince-Smith, Chủ tịch Hội đồng nói với tôi rằng đồng nghiệp của bà rất vui được thông báo với vị khách đến từ Trung Quốc, như với các đoàn đại biểu khác. Nhưng việc thông báo trên là không cần thiết.

Wince-Smith nói "Ông ấy nói rằng đã có bản dịch của báo cáo trên và đang chuẩn bị chuyển thành kế hoạch chiến lược hai mươi năm của Trung Quốc." Khác với các nước khác, "người Trung Quốc đã tìm đến chúng tôi chứ chúng tôi không phải đi đến nước họ." Họ đã theo sát hoạt động của chúng tôi qua Internet. Wince-Smith cho biết bà đang tự hỏi rằng "không biết là chúng ta sẽ thực hiện báo cáo của chúng ta hay Trung Quốc đang nhanh hơn trong việc thực hiện báo cáo của Mỹ?"

Sự thật là như vậy. Ngày mà Bản báo cáo trên được công bố tại Washington, các tác giả - những lãnh đạo doanh nghiệp và giáo dục có uy tín - đề nghị Nhà Trắng kiến nghị Tổng thống Bush tham dự với hy vọng rằng Tổng thống sẽ vận dụng uy tín của mình

để cổ vũ cho Bản báo cáo và thu hút sự chú ý của dư luận. Cố vấn của Tổng thống đã từ chối lời đề nghị. Rõ ràng là họ nghĩ điều đó sẽ làm loãng thông điệp ngày hôm đó của Tổng thống.

Vậy Tổng thống đã phát biểu ở đâu vào ngày hôm đó? Ông ta ở ngay tầng dưới, trong tòa nhà Reagan tại thời điểm Bản báo cáo được công bố. Tổng thống đã làm việc gì quan trọng hơn thế? Ông ta đang tổ chức hội nghị về kinh tế, phát biểu trước nhóm khán giả được lựa chọn kỹ gồm những người ủng hộ thuộc đảng Cộng hòa để thúc đẩy cho kế hoạch thất bại của ông ta nhằm tư nhân hóa Quỹ An sinh xã hội. Tổng thống phát biểu tại sân khấu có phông nền với dòng chữ: *Bảo đảm tương lai kinh tế của Mỹ*. Ông ta đang cố gắng xóa dần chính sách cũ về Xã hội mới trong khi lẽ ra phải cổ động cho việc đưa ra chính sách mới về Xã hội trong thế kỷ 21. Cũng trong tòa nhà, một nhóm lưỡng đảng do Sam Palmisano, Giám đốc điều hành tập đoàn IBM và G. Wayne Clough, Chủ tịch Tập đoàn công nghệ Georgia, dẫn đầu đang vạch ra chính sách mới cho Xã hội Mỹ tại Hội nghị sáng tạo quốc gia, Tổng thống không dành, dù chỉ 5 phút cho Hội nghị này. Trong khi đó, người Trung Quốc lập tức dịch ngay Bản báo cáo. Câu chuyện trên là hoàn toàn có thật.

Sau đó ít lâu, tôi nói chuyện với Craig Barrett, Chủ tịch Tập đoàn Intel, người tỏ ra thất vọng với chính phủ và thất vọng với cả hai đảng khi không nhận ra cuộc khủng hoảng thầm lặng - hay ít nhất là không thấy được tính cấp bách của nó.

Barrett nói: "Chúng tôi sẽ thuê người có tài cho dù anh ta ở đâu. Nước Mỹ vẫn có những sinh viên giỏi tốt nghiệp hàng năm." Ông ta nói thêm rằng nếu nhìn vào đầu tư phát triển kỹ thuật của Intel, chúng ta sẽ thấy Intel đầu tư chủ yếu vào bốn hay năm nước

là Nga, Trung Quốc, Ấn Độ và ở mức độ ít hơn là Malaysia và Israel. Những nước trên và các thị trường mới nổi khác cũng là nơi Intel bán nhiều sản phẩm.

Barrett cũng tiết lộ thêm về Intel một điều rất đúng đối với thế giới phẳng nhưng sẽ gây sốc đối với nhiều người Mỹ: Intel vẫn có thể phát triển mà không cần thuê người Mỹ. Ngay lập tức, ông ta nói thêm rằng tất nhiên đó không nằm trong kế hoạch của Intel. Ông nói: "Chúng tôi tiếp tục thuê rất nhiều người Mỹ nhưng sẽ thuê thêm những người giỏi nhất từ khắp nơi trên thế giới."

Intel tiếp tục tìm kiếm người có trình độ ở bất cứ nơi nào có thể bởi các đối thủ của Intel cũng đang làm như vậy. Tracy Koon, Giám đốc của Intel cho biết những con chíp của Intel được làm từ cát và trí tuệ (silicon được làm từ cát) - "Vấn đề hiện nay là trí tuệ. Chúng tôi mong muốn hệ thống nhập cư của Mỹ trợ giúp cho việc thu hút nhân tài, những người muốn làm việc ở Mỹ. Nếu không được như vậy, chúng tôi sẽ tìm kiếm họ. Biện pháp thay thế là gì? Tôi không nói về các lập trình viên hay cử nhân khoa học. Chúng tôi nói về kỹ sư trình độ cao. Chúng tôi vừa đề cập đến hệ thống kỹ thuật của Nga, nơi các kỹ sư nhận được sự đào tạo không thể tốt hơn - và nói về bán thất nghiệp. Cứng rắn lên nào!"

Đó chính là về "cơn bão lớn" của Shirley Ann Jackson - chúng ta không mời những người có tài như trước đây, cơ hội làm việc tại các công ty tốt nhất của chúng ta đang bị chuyển ra thị trường nước ngoài vì chúng ta không làm tốt việc đào tạo thế hệ trẻ của chúng ta để bù đắp vào sự thiếu hụt. Nếu cơn bão ập đến, các công ty Mỹ như Intel sẽ rời khỏi đất Mỹ nhanh chóng. Các công ty ấy sẽ đi khỏi nước Mỹ. Chúng ta sẽ gọi các công ty trên là công ty Mỹ vì được niêm yết tại thị trường chứng khoán Mỹ và có địa

chỉ tại Mỹ. Nhưng trên thực tế đó chính là các công ty của thế giới phẳng. Nơi nào tạo ra sự đổi mới mới có vai trò quan trọng bởi nơi đó tập trung việc làm tốt nhất. Việc làm tốt nhất lại tạo ra việc làm tốt cho cộng đồng. Trụ sở của Microsoft ở Redmon nói lên nhiều điều. Trụ sở của Google ở Mountain View, California là quan trọng. Tuy nhiên, điều quan trọng hơn là một ngày nào đó các công ty trên không còn ở Mỹ.

Barrett nói: "Mức sống có quan hệ mật thiết với giá trị được tạo ra. Điều này lại có quan hệ mật thiết với trình độ giáo dục của lực lượng lao động. Nếu chúng ta hạ cấp trình độ trung bình của lực lượng lao động và của sức cạnh tranh, mức sống của chúng ta sẽ giảm sút."

Barrett nói thêm: Hãy chú ý đến sự quan tâm của quốc hội Mỹ đối với việc sử dụng chất kích thích tại giải bóng rổ của Mỹ và so sánh với sự chú ý dành cho khoa học trên toàn nước Mỹ. Quốc hội phản ứng ngay sau khi vụ bê bối trong làng bóng rổ diễn ra. Đối với cuộc khủng hoảng về khoa học thì sao? Có thể chờ. Quốc hội có công việc riêng. Tổng thống lại có ưu tiên khác.

Barrett tâm sự: "Vợ tôi thường nói rằng khi nghiên cứu lịch sử và thăng trầm của một nền văn minh, chỉ có một thứ còn sót lại – đó là sân vận động lớn tại thủ đô của nền văn minh đó."

Số phận của nước Mỹ có thể khác đi nếu chúng ta hành động theo cách khác. Cần đến mười lăm năm để đào tạo một nhà khoa học hay kỹ sư bậc cao, bắt đầu từ trường tiểu học khi các em say mê khoa học. Do đó, chúng ta cần bắt đầu ngay và nghiêm túc, không e dè, không tiếc tiền của để đầu tư cho khoa học và đào tạo kỹ thuật. Các nhà khoa học và kỹ sư không tự mọc lên như

cây cối. Họ phải được đào tạo qua quá trình dài bởi, thưa quý ông và quý bà, đó thực sự *là* khoa học tên lửa.

Không hành động chính là khủng hoảng. Cuộc khủng hoảng này có thể diễn ra từ từ và lặng lẽ nhưng đã bắt đầu và là hiện thực. Như Paul Romer, nhà kinh tế thuộc trường Standford đã cảnh báo khéo:

"Bỏ qua một cuộc khủng hoảng là điều thật tồi tệ."

CHÍN

Đây Không phải là Một Cuộc Diễn tập

Chúng tôi có sức mạnh để định hình nền văn minh theo ý muốn của chúng tôi. Nhưng chúng tôi cần ý chí, sức lao động và nhiệt tâm của các bạn để xây dựng xã hội đó. Tổ tiên của chúng ta đến đây không chỉ để xây dựng một đất nước mới mà là một thế giới mới. Do đó, hôm nay tôi đến trường của các bạn để nói rằng các bạn có thể biến ước mơ của tổ tiên chúng ta thành hiện thực. Chúng ta hãy bắt tay ngay vào công việc để sau này con cháu chúng ta nhìn lại lịch sử và nói: khi ấy, sau một quãng đường dài và mệt mỏi, tổ tiên của chúng ta đã làm giàu cuộc sống bằng chính tài năng thiên bẩm.

- Trích trong diễn văn năm 1964,
Xã hội Vĩ đại của Tổng thống Lyndon B. Johnson.

Hầu hết các nhà chính trị của Mỹ không phân biệt được sự khác nhau giữa server (người phục vụ - máy tính chủ) và

waiter (người phục vụ). Điều đó giải thích tại sao trẻ em ở Hàn Quốc có điều kiện tiếp cận Internet tốt hơn trẻ em tại Bronx.

- Trích phát biểu của Andrew Rasiej, ứng cử viên tại cuộc bầu cử vào văn phòng luật sư công cộng của thành phố New York, tập trung vào chủ đề nâng cấp cơ sở hạ tầng công nghệ thông tin của New York khi nỗ lực vận động tranh cử (ông ta không trúng cử).

Là người trưởng thành trong thời Chiến tranh Lạnh, tôi không bao giờ quên những lần lái xe trên đường cao tốc và nghe radio, đột nhiên tiếng nhạc vụt tắt và xuất hiện một phát thanh viên có giọng nói nghiêm khắc: "Đây là cuộc diễn tập hệ thống báo động khẩn cấp bằng đài phát thanh." Sau đó là 30 giây còi báo động chói tai. Thật may, trong Chiến tranh Lạnh, chúng ta đã không bao giờ phải nghe phát thanh viên thông báo: "Đây không phải là cuộc diễn tập." Tuy nhiên, câu nói này chính là điều tôi muốn nói: *Đây không phải là cuộc diễn tập.*

Về lâu dài, những cơ hội và thách thức đối với nước Mỹ khi thế giới trở nên phẳng là rất lớn. Do vậy, việc chúng ta tiếp tục cách làm truyền thống - tức là không chú trọng gìn giữ và làm giàu bí quyết của chúng ta - là chưa đủ để nắm bắt cơ hội và vượt qua thách thức. Dinakar Singh, giám đốc quỹ đầu tư trung gian người Mỹ gốc Ấn nói: "Đối với một quốc gia giàu có như Mỹ, thật ngạc nhiên khi chúng ta lại không chú trọng nâng cao khả năng cạnh tranh tự nhiên của người Mỹ. Chúng ta đang sống trong một thế giới cho phép sự hội tụ của hàng tỷ người. Chúng ta nên lùi lại và lý giải về thế giới này. Thật thú vị nếu tất cả những gì đã từng đúng trong quá khứ vẫn đúng trong thời đại ngày nay. Nhưng có một số

thứ đã đổi thay... Chúng ta cần tổ chức một cuộc thảo luận sâu sắc trên phạm vi toàn quốc về vấn đề này."

Trong lịch sử Mỹ, đã có thời điểm có thể so sánh với hiện nay. Đó là thời kỳ đỉnh điểm của Chiến tranh Lạnh, khoảng năm 1957, khi Liên Xô vượt qua Mỹ trong cuộc chạy đua không gian bằng việc phóng thành công vệ tinh Spunik. Tất nhiên là hiện nay và thời kỳ đó có nhiều khác nhau. Thách thức chủ yếu khi đó là do kẻ thù của chúng ta muốn xây các bức tường ngăn; thách thức chính đối với nước Mỹ ngày nay lại xuất phát từ việc các bức tường đang bị san bằng, tạo điều kiện cho các nước cạnh tranh trực tiếp với chúng ta. Thách thức chủ yếu trước kia xuất phát từ các nước theo chế độ Cộng sản là Nga, Trung Quốc và Bắc Triều Tiên. Thách thức chính đối với nước Mỹ ngày nay đến từ các nước theo chế độ Tư bản cực đoan là Trung Quốc, Ấn Độ và Nam Triều Tiên. Mục tiêu chính của thời kỳ trước là xây dựng một quốc gia hùng mạnh, mục tiêu chính trong thời kỳ này là tạo ra những cá nhân hùng mạnh.

Điểm chung giữa thời đại ngày nay và thời Chiến tranh Lạnh là: vượt qua thách thức của chủ nghĩa phẳng (flatism) đòi hỏi một giải pháp tập trung, toàn diện và mạnh mẽ như khi chúng ta vượt qua thách thức của chủ nghĩa cộng sản. Điều đó đòi hỏi chúng ta phải thay đổi chính sách về "Miền biên cương mới" và về "Xã hội vĩ đại" cho phù hợp với thời đại thế giới phẳng. Có nghĩa là chúng ta cần có một tổng thống có thể hiệu triệu người Mỹ phấn đấu trở thành những người thông minh hơn, học toán, khoa học và kỹ thuật siêng năng hơn nhằm vươn tới biên giới tri thức mới mà thế giới phẳng đang mở ra. Điều đó cũng có nghĩa là chúng ta phải có chính sách mới về Xã hội vĩ đại với cam kết của chính phủ xây dựng hạ tầng cơ sở, các mạng lưới an sinh, và các định chế giúp

mọi công dân Mỹ có thể tìm được việc làm trong thời đại mà không ai có thể được bảo bảo *công ăn việc làm suốt đời.* Tôi xin đưa ra khái niệm riêng của mình về cách tiếp cận này là "chủ nghĩa phẳng nhân từ" (compassionate flatism).

Tập hợp người Mỹ xung quanh chủ nghĩa phẳng nhân từ tỏ ra khó hơn nhiều việc tập hợp họ chống lại chủ nghĩa cộng sản. Michael Mandelbaum, chuyên gia chính sách đối ngoại của Đại học Johns Hopkins nhận xét: "Hiểm họa quốc gia dễ truyền đạt hơn nhiều hiểm họa cá nhân." Kinh tế không giống chiến tranh, bởi vì kinh tế có thể mang lại lợi ích cho tất cả các bên. Nhưng đôi khi tôi lại mong giá như kinh tế cũng giống như chiến tranh. Trong Chiến tranh Lạnh, chúng ta thực sự thấy người Xô Viết phô trương tên lửa của họ trên Quảng trường Đỏ. Tất cả người Mỹ đều sợ hãi và các chính trị gia của chúng ta đã thực sự tập trung các nguồn lực và đưa ra chương trình giáo dục để đảm bảo rằng người Mỹ có thể đuổi kịp Liên Xô.

Đáng tiếc là hiện nay không có mối đe dọa tên lửa nào từ Ấn Độ. "Đường dây nóng", thường dùng để nối Kremlin với Nhà Trắng, được thay thế bằng "đường dây trợ giúp", nối mọi người ở Mỹ với các trung tâm liên lạc ở Bangalore. Trong khi đầu bên kia đường dây nóng có thể là Leonid Breznhev với các lời đe dọa chiến tranh hạt nhân thì ở đầu kia đường dây trợ giúp là một giọng nói nhẹ nhàng, sẵn sàng giúp sắp xếp hóa đơn thanh toán AOL của bạn hay hợp tác với bạn về chương trình phần mềm mới. Không, lời nói đó không hề mang tính chất đe dọa như khi Nikita Khrushchev đập giày lên bàn tại Liên Hợp quốc và không hằm hè như trong băng *Tình yêu từ nước Nga.* Không có Boris hay Natasha nào nói: "Chúng tao sẽ chôn chúng mày" với giọng Nga đặc sệt. Không, giọng nói đó trên đường dây trợ giúp chỉ là giọng

Ấn Độ du dương và thân thiện, che lấp bất cứ cảm giác đe dọa hay thách thức nào. Nó đơn giản nói: "Xin chào, tôi là Rajiv. Tôi có thể giúp bạn?"

Không, Rajiv, bạn thực sự không thể giúp chúng tôi.

Chúng ta không có bất cứ sự trợ giúp nào khi phải đối phó với thách thức của thế giới phẳng. Chúng ta phải dựa vào chính mình. Nước Mỹ có đủ phương tiện để làm bất cứ việc gì, như tôi đã lập luận ở Chương 7. Song, như tôi đã lập luận tại Chương 8, chúng ta vẫn chưa sẵn sàng sử dụng các phương tiện đó. Vì thế, một cuộc khủng hoảng thầm lặng đang diễn ra. Giả định cho rằng "vì nền kinh tế Mỹ đã thống trị thế giới hơn một thế kỷ qua nên sẽ và phải tiếp tục dẫn đầu thế giới" cũng nguy hiểm như ảo tưởng vào năm 1950 rằng Mỹ luôn ngự trị thế giới về khoa học và công nghệ. Nhưng sự thống trị này sẽ không dễ dàng. Làm cho xã hội Mỹ bắt kịp với tốc độ của thế giới phẳng quả thực là việc khó khăn. Chúng ta sẽ phải bắt đầu theo nhiều cách khác. Chúng ta cần tập trung và cần tinh thần mà Tổng thống J. F. Kennedy đã kêu gọi trong bài diễn văn nổi tiếng 25/5/1961 tại Quốc hội về "các nhu cầu cấp bách của quốc gia." Khi đó, nước Mỹ đang tỉnh lại từ hai cú sốc về Sputnik và từ việc Liên Xô phóng tàu vũ trụ có người lái, Yuri Gagarin, gần hai tháng trước bài diễn văn của Kennedy. Kennedy nhận ra rằng mặc dù Mỹ có tài sản nhân lực và vật lực lớn hơn Liên Xô rất nhiều, nhưng ông chưa biết cách huy động chúng.

Tổng thống Kennedy phát biểu: "Tôi tin chúng ta có mọi nguồn lực và tài năng cần thiết. Nhưng sự thật là chúng ta đã chưa bao giờ đưa ra các quyết định quan trọng hay phân bổ các nguồn lực để bảo đảm vị trí dẫn đầu. Chúng ta đã chưa bao giờ định rõ các mục tiêu dài hạn với một lịch thời gian khẩn cấp, hay quản lý các nguồn lực và thời gian của chúng ta để đảm bảo thực hiện các mục

tiêu trên." Sau khi trình bày chương trình tổng thể đưa người lên mặt trăng trong vòng mười năm, Tổng thống Kennedy nói thêm: "Cần làm rõ là tôi yêu cầu Quốc hội và đất nước thông qua một cam kết vững chắc về đường lối hành động mới, một đường lối sẽ kéo dài nhiều năm và rất tốn kém... Đường lối này đòi hỏi nước Mỹ đưa ra cam kết quốc gia về nhân lực cho khoa học và kỹ thuật, trang thiết bị và phương tiện, đồng thời bảo đảm khả năng cắt giảm các hoạt động dàn trải khác. Điều đó đồng nghĩa với việc đưa ra cam kết, thắt chặt tổ chức và kỷ luật vốn là những vấn đề mà các công trình nghiên cứu và phát triển của chúng ta đang thiếu."

Trong diễn văn đó, Kennedy đã đưa ra một cam kết có sức vang kỳ diệu tới tận ngày nay: "Tôi chuyển đến Quốc hội Chương trình Phát triển và Đào tạo Nguồn Nhân lực, để đào tạo hay đào tạo lại hàng trăm ngàn người lao động, đặc biệt trong các lĩnh vực có tỷ lệ thất nghiệp kéo dài do kết quả của các đổi mới công nghệ, về những kỹ năng nghề nghiệp mới trong một giai đoạn bốn năm – nhằm thay thế các kỹ năng đã bị lạc hậu do quá trình tự động hóa và thay đổi công nghệ bằng các kỹ năng mà quy trình mới đòi hỏi."

Chúng ta cũng phải thay đổi cách làm. Chúng ta phải lựa chọn xem cần giữ lại cái gì, loại bỏ cái gì, phải thích nghi với cái gì, lựa chọn cái gì, tăng nỗ lực cho cái gì và tập trung hơn vào cái gì. Đây là chủ đề chính của chương này. Đây chỉ là trực giác, nhưng quá trình làm phẳng của thế giới sẽ gây thiệt hại lớn đối với các xã hội truyền thống và cả những nước phát triển. Kẻ yếu sẽ rớt lại đằng sau xa hơn và nhanh hơn. Xã hội truyền thống sẽ chịu áp lực lớn phải hiện đại hóa. Cái mới sẽ bị biến thành cũ mau hơn. Xã hội phát triển sẽ bị xã hội chậm phát triển thách thức gay gắt hơn. Tôi thấy lo lắng, bởi vì sự ổn định chính trị dựa rất nhiều vào sự ổn định kinh tế nhưng ổn định kinh tế lại là đặc tính của thế giới

phẳng. Tóm lại, bạn có thể thấy rằng sự tàn phá sẽ đến nhanh hơn và khắc nghiệt hơn. Không ai có thể nằm ngoài quá trình này, cả bạn, tôi và tập đoàn Microsoft cũng vậy. Chúng ta đang bước vào một thời kì hủy diệt các chất xúc tác. Ngay cả khi các bạn có chiến lược quốc gia thì đối phó với chủ nghĩa làm phẳng cũng sẽ là một thách thức hoàn toàn mới. Nếu bạn không có chiến lược đối phó thì chúng tôi cảnh báo với bạn đấy.

Đây không phải là một cuộc tập dượt.

Là một người Mỹ, tôi đặc biệt lo ngại về chính tương lai nước Mỹ. Làm sao chúng ta có thể tối đa hóa các lợi ích và cơ hội của thế giới phẳng, đồng thời bảo vệ những người gặp khó khăn vượt qua thời kỳ chuyển đổi? Một số người sẽ đưa giải pháp có tính bảo thủ truyền thống, số khác lại đưa ra giải pháp tự do truyền thống. Tôi sẽ đưa ra giải pháp của chủ nghĩa làm phẳng nhân từ. Đây là khái niệm do tôi đưa ra mang tính tiến bộ trong thế giới phẳng. Tôi bắt đầu bằng giả thiết rằng nếu không xảy ra xung đột địa chính trị, thế giới sẽ ngày càng bị cuốn vào xu thế toàn cầu hóa và sẽ trở nên phẳng giống như bình minh sẽ tiếp nối hoàng hôn. Vai trò của chính phủ và các nhà chính trị trong thế giới phẳng sẽ quan trọng hơn bao giờ hết. Đó là phải nắm bắt được quy luật của quá trình toàn cầu hóa trên cơ sở nhận thức rằng một xã hội công bằng, nhân từ và quân bình hơn sẽ phụ thuộc vào sự chuyển đổi chính sách – không phải nhằm duy trì chế độ phúc lợi cũ, loại bỏ hay bỏ rơi kinh tế thị trường – mà là cơ cấu lại nhằm tạo điều kiện cho nhiều người Mỹ có quan điểm, được giáo dục và tiếp cận hệ thống an sinh cần thiết để cạnh tranh với các cá nhân khác trên thế giới. Đó chính là chủ nghĩa làm phẳng nhân từ được xây dựng trên năm trụ cột: lãnh đạo, xây dựng thể chất, che chở, chủ nghĩa tích cực xã hội, và nuôi dạy con cái.

SỰ LÃNH ĐẠO

Công việc chính của các nhà chính trị ở Mỹ - bất luận ở địa phương, tiểu bang hay liên bang - là giáo dục và giải thích cho người dân về thế giới mà họ đang sống và hướng dẫn họ cần làm gì nếu muốn thành đạt trong thế giới đó. Tuy nhiên, nhiều nhà chính trị của Mỹ có vẻ không biết gì về thế giới phẳng. Đúng như nhà tư bản đầu tư mạo hiểm John Doerr từng nói với tôi: "Khi nói chuyện với giới lãnh đạo ở Trung Quốc, họ hiểu ngay vấn đề vì đã từng là kỹ sư. Giới lãnh đạo Mỹ không được như thế vì họ toàn là luật sư." Bill Gates nói thêm: "Người Trung Quốc hiểu về rủi ro, hiểu về công việc nặng nhọc và giáo dục. Tiếp xúc với lãnh đạo Trung Quốc, bạn sẽ thấy tất cả họ đều là những nhà khoa học hoặc kỹ sư. Họ sẵn sàng thảo luận những vấn đề toán học và không bao giờ thảo luận những chủ đề tầm phào. Đó là một bộ máy hành chính có trí tuệ."

Khi Thủ tướng Trung Quốc, Ôn Gia Bảo thăm Ấn Độ lần đầu tiên trên cương vị Thủ tướng vào tháng 4/2005, trạm dừng chân của ông không phải là thủ đô New Delhi như các lãnh đạo nước ngoài khác mà là Bangalore với mục đích thăm cơ sở khoa học - công nghệ hàng đầu của Ấn Độ, trước khi đến New Delhi. Chưa có vị Tổng thống hay Phó Tổng thống Mỹ nào đến thăm Bangalore. Ý của tôi không phải là tất cả các nhà chính trị đều phải có bằng kỹ thuật, nhưng sẽ rất tốt nếu họ có sự hiểu biết cơ bản về các nhân tố làm phẳng thế giới, có khả năng giáo dục các cử tri về vấn

đề trên và thúc đẩy tìm ra giải pháp. Các chính trị gia ở Mỹ ngày nay dường như đang hành động ngược lại. Họ dường như chỉ muốn làm rối trí cử tri bằng cách khuyến khích người dân tin rằng một số việc làm đương nhiên "thuộc về Mỹ" và không thể bị cạnh tranh từ bên ngoài; rằng nước Mỹ đã thống trị thế giới về kinh tế trong suốt thời gian qua nên sẽ luôn ở vị trí thống trị; rằng tình thương chính là tăng cường chủ nghĩa bảo hộ. Mỹ sẽ khó có thể đưa ra chiến lược quốc gia đúng đắn để đối phó với chủ nghĩa làm phẳng nếu chính người dân Mỹ không nhận ra rằng hệ thống giáo dục nước nhà là yếu kém, thanh niên thì thiếu tham vọng và đang có một cuộc khủng hoảng thầm lặng đe dọa chúng ta. Ít ai có thể hiểu nổi tại sao Quốc hội do phe Cộng hòa chiếm đa số lại quyết định cắt ngân sách của Quỹ Khoa học Quốc gia hơn 100 triệu dollar trong ngân sách tài khóa của Mỹ năm 2005.

Chúng ta cần các nhà chính trị có khả năng, có thiện chí và biết truyền cảm hứng. Điều họ cần giải thích cho người Mỹ cũng giống như điều mà Lou Gerstner đã giải thích cho lực lượng lao động IBM khi ông nhậm chức chủ tịch năm 1993, thời điểm IBM thua lỗ hàng tỉ dollar. Lúc đó, IBM đang đứng trước nguy cơ phá sản do không thể thích nghi và tận dụng được thị trường máy tính mà công ty đã chiếm lĩnh. IBM đã tự tin thái quá. Trước đó, IBM đã có được hệ thống trợ giúp khách hàng rất hiệu quả. Nhưng sau một thời gian, IBM không còn quan tâm đến phản ứng của khách hàng, ngừng cung cấp dịch vụ có lợi cho khách hàng và chôn vùi động lực kinh doanh của công ty. Một người bạn của tôi làm việc cho IBM khi đó nói với tôi về các khóa đào tạo của IBM trong năm đầu làm việc cho công ty. Giảng viên của khóa đào tạo đã nói rằng IBM là một công ty vĩ đại vì có thể tạo ra "các sản phẩm phi thường

từ những con người bình thường." Khi thế giới trở nên phẳng, IBM nhận thấy rằng công ty sẽ không thể tiếp tục kinh doanh phát đạt nếu duy trì quá đông lực lượng lao động có trình độ bình thường và kiểu kinh doanh quay lưng lại với khách hàng.

Tuy nhiên khi một công ty tự cho mình là người đi tiên phong, luôn đi đầu, là người dẫn đường và mang vương miện vàng, thật khó có thể nhìn thấy hình ảnh chân thực của công ty trong gương và khó nhận thấy một cuộc khủng hoảng đang cận kề. Gerstner đã quyết định đóng vai trò là cái gương đó. Ông tuyên bố rằng IBM chẳng có gì xuất sắc và rằng chiến lược chỉ chú trọng vào việc thiết kế và bán máy tính mà không quan tâm đến việc tạo ra các sản phẩm tốt nhất cho khách hàng không phải là chiến lược đúng đắn. Khỏi phải nói, đây là một cú sốc đối với nhân viên IBM.

Gerstner nói với các sinh viên Trường Kinh doanh Hardvard, trong một bài nói chuyện ngày 9/12/2002: "Cải tổ một doanh nghiệp được bắt đầu khi có nguy cơ khủng hoảng hoặc khi có đòi hỏi cấp bách. Không tổ chức nào chịu thay đổi căn bản trừ khi tổ chức đó gặp rắc rối lớn và thấy cần phải thay đổi để tiếp tục tồn tại." Nước Mỹ cũng không nằm ngoài quy luật trên trong những năm đầu thế kỷ 21 này.

Khi Lou Gerstner bắt đầu công việc, một trong những việc đầu tiên ông làm là thay đổi quan niệm về *việc làm suốt đời* bằng *khả năng được làm việc*. Một người bạn tôi là Alex Attal, kỹ sư phần mềm người Pháp làm việc cho IBM khi đó, đã mô tả sự thay đổi trên như sau: "Công ty IBM không đảm bảo bạn được làm việc mà bạn phải đảm bảo rằng *có khả năng làm việc*. Công ty ban hành cơ chế nhưng bạn phải là người thực hiện cơ chế đó. Bạn cần phải

thích nghi. Lúc đó, tôi là giám đốc IBM tại Pháp. Đó là giữa thập niên 1990. Tôi nói với cấp dưới rằng quan niệm về *việc làm suốt đời* trước đây chỉ quy trách nhiệm cho công ty mà không quy trách nhiệm cá nhân. Nhưng một khi chúng ta chuyển sang mô hình dựa trên *khả năng được làm việc*, điều đó trở thành trách nhiệm chung. Công ty sẽ trang bị kiến thức nhưng bạn phải biết tận dụng... Bạn phải tự trau dồi kỹ năng bởi vì chính bạn sẽ phải cạnh tranh với rất nhiều người khác."

Khi Gerstner bắt tay vào thay đổi cách làm việc tại IBM, ông tiếp tục nhấn mạnh việc trao quyền cho cá nhân. Attal nói: "Gerstner hiểu rằng nếu muốn thành đạt, công ty cần phải được xây dựng trên một tập thể có tri thức."

Nhận định trên đúng với IBM và cũng đúng với nước Mỹ. Joe cần phải vượt lên chính mình, phải chuyên sâu và phải học cách thích nghi. Nhiệm vụ của chính phủ và doanh nghiệp không phải là bảo đảm tất cả mọi người đều có *việc làm suốt đời*. Thời đại đó đã qua rồi. Khế ước xã hội đó cần phải được xây dựng lại trong thế giới phẳng. Điều mà chính phủ có thể và phải làm là tạo cơ hội cho mọi người nâng cao khả năng làm việc. Chúng ta không muốn nước Mỹ giống như công ty IBM trong thập niên 1980: rụt rè, ngạo mạn và tầm thường. Chúng ta muốn nước Mỹ giống như công ty IBM hiện nay.

Tuy nhiên, giải thích về thách thức mới không phải chỉ là phân tích vấn đề và nói rằng chúng ta đang tụt hậu. Cần phải làm cho mọi người nhận thức được sức mạnh của công nghệ mới trong việc giải quyết những vấn đề tồn tại. Cạnh tranh để trở thành lãnh đạo không chỉ là đưa ra cam kết chi nhiều tiền hơn

cho hệ thống an sinh xã hội mà phải giải quyết lo ngại của người dân và khơi nguồn cảm hứng cho họ. Các nhà chính trị có thể tạo ra sự sợ hãi và vùi dập tài năng, nhưng cũng có thể là người truyền cảm hứng và khơi dậy tài năng.

Thực ra, việc làm cho người dân thiết tha với thế giới phẳng là không dễ. Cần có sức thuyết phục. Tổng thống Kennedy hiểu rằng cạnh tranh với Liên Xô không phải là cuộc chạy đua vũ trụ mà là chạy đua về khoa học. Trên thực tế, đây là cuộc chạy đua về giáo dục. Cách ông chọn để truyền cảm hứng khiến người Mỹ sẵn sàng hy sinh và nỗ lực giành chiến thắng trong Chiến tranh Lạnh - đòi hỏi động lực lớn về khoa học và kỹ thuật - là công bố kế hoạch đưa người lên mặt trăng thay vì bắn tên lửa vào Moscow. Nếu Tổng thống Bush muốn để lại di sản bằng một kế hoạch tương tự, ông ta cần đưa ra Sáng kiến khoa học quốc gia về bảo tồn và tìm nguồn năng lượng thay thế để bảo đảm rằng nước Mỹ có thể tiến tới độc lập về năng lượng trong vòng mười năm. Đây sẽ là sáng kiến có tầm cỡ như kế hoạch đưa người lên mặt trăng. Nếu Tổng thống Bush đặt ra mục tiêu trên, ông ta sẽ phải cắt giảm phần lớn ngân sách cho cuộc chiến chống chủ nghĩa khủng bố, thúc ép Iran, Nga, Venezuela và Arập Xêút tiến hành cải cách (các nước trên sẽ không có ý định cải cách nếu giá dầu ở mức 50dollar một thùng), duy trì đồng dollar mạnh và cải thiện hình ảnh của Tổng thống Bush ở châu Âu bằng cách đưa ra cam kết đối phó với hiện tượng nóng lên toàn cầu. Tổng thống cũng cần truyền cảm hứng để giới trẻ sẵn sàng cống hiến cho cuộc chiến chống khủng bố và cho tương lai của nước Mỹ bằng cách trở thành các nhà khoa học, kỹ sư và toán học. Michael Mandelbaum cho biết: đây không chỉ là trò chơi cả hai bên cùng chiến thắng mà là tất cả các bên đều chiến thắng.

Cần nói thêm rằng những bài báo của tôi nhận được phản hồi tích cực nhất từ giới trẻ trong nhiều năm qua chính là những bài viết có nội dung kêu gọi tổng thống thực hiện nhiệm vụ trên. Huy động mọi nguồn lực và kỹ năng của chúng ta để tìm kiếm nguồn năng lượng tái tạo cho thế kỷ 21 là cơ hội để George W. Bush đi vào lịch sử nước Mỹ như Tổng thống Nixon với chuyến đi lịch sử tới Trung Quốc hay như JFK với kế hoạch đưa người lên mặt trăng. Thật tiếc cho nước Mỹ là trước khi Tổng thống Bush nhận ra điều này thì có vẻ như mọi thứ đã quá muộn.

CƠ BẮP

Quan niệm về *việc làm suốt đời* giống một dạng mỡ mà thế giới phẳng không thể tiêu hóa lâu hơn được nữa. Vì vậy, Chủ nghĩa phẳng nhân từ sẽ đưa ra cách thức để chính phủ và doanh nghiệp có thể trợ giúp người lao động nâng cao khả năng thích ứng để có thể làm việc suốt đời. Quan niệm mới về *việc làm suốt đời* đòi hỏi phải thay thế mỡ bằng cơ bắp. Khế ước xã hội mà các nhà đấu tranh cho tiến bộ xã hội đang thúc đẩy cần có nội dung: "Chúng tôi (chính phủ và doanh nghiệp) không thể đảm bảo *việc làm suốt đời* (cho người lao động). Nhưng chúng tôi có thể đảm bảo sẽ tạo điều kiện để các bạn có thể được tuyển dụng suốt đời bằng cách nâng cao kiến thức và kinh nghiệm giúp các bạn thích ứng tốt hơn, hòa nhập tốt hơn và phối hợp tốt hơn." Trong thế giới phẳng, cá nhân sẽ chịu trách nhiệm lớn hơn trong công việc, trong

đối phó với rủi ro và bảo đảm an ninh kinh tế. Vai trò của chính phủ và doanh nghiệp là giúp người lao động rèn luyện cơ bắp để làm những việc trên. "Cơ bắp" mà những người lao động cần nhất là các khoản phúc lợi linh hoạt và cơ hội học tập suốt đời. Vì sao lại là hai thứ đó? Bởi vì chúng là tài sản quan trọng nhất giúp người công nhân trở nên cơ động và tăng khả năng thích nghi. Nhà kinh tế học thuộc Đại học Hardvard là Robert Lawrence đã chỉ ra: tài sản lớn duy nhất mà nền kinh tế Mỹ có chính là luật lao động cho phép lực lượng lao động duy trì tính linh hoạt và cơ động.

Lawrence lập luận rằng xã hội cần tìm cách bảo đảm lợi ích và giáo dục theo hướng càng linh hoạt càng tốt. Đây là hai thành tố then chốt để nâng cao khả năng có thể được tuyển dụng. Không ai muốn người lao động cảm thấy rằng họ phải gắn bó với một công ty suốt đời đơn giản chỉ để giữ trợ cấp và phúc lợi y tế. Lực lượng lao động càng cơ động, kể cả đối với những khoản phúc lợi như chăm sóc y tế, trợ cấp và khả năng học tập suốt đời, thì càng có khả năng tham gia vào các ngành công nghiệp mới và nhận được việc làm mới do thế giới phẳng tạo ra.

Bên cạnh các chương trình hiện có về An sinh xã hội, Chăm sóc y tế và Trợ cấp y tế, việc tạo ra khuôn khổ về thể chế và pháp lý cho hệ thống trả lương hưu và dịch vụ y tế linh hoạt sẽ giúp người dân tăng cường cơ bắp. Ngày nay gần 50% người Mỹ nhận lương hưu không dựa trên việc làm mà dựa vào Quỹ an sinh xã hội. Những người may mắn đóng bảo hiểm dựa trên thu nhập lại gặp khó khăn khi phải chuyển việc làm. Nước Mỹ cần một hệ thống trả lương hưu thống nhất trên toàn quốc như đề xuất của Viện nghiên cứu Chính sách tiến bộ nhằm thay thế hệ thống dựa trên mười sáu loại thuế như hiện nay. Theo hệ thống mới này, công nhân sẽ tham

gia chương trình tiết kiệm 401(k) ngay khi mới đi làm. Mỗi người lao động và ông chủ có thể đóng bằng tiền mặt, tiền thưởng, chia sẻ lợi nhuận, hay cổ phiếu. Các tài sản này có thể được hưởng chế độ miễn thuế và khi phải đổi việc làm, công nhân có thể mang theo mà không phải đổi ra tiền mặt hay chịu sự quản lý của ông chủ cũ. Hiện quy định về vấn đề trên đã được ban hành nhưng tỏ ra phức tạp và chưa được nhiều người lao động hưởng ứng.

Hệ thống trả lương hưu thống nhất sẽ giúp đơn giản hóa quá trình trên, tạo điều kiện để công nhân dễ dàng chuyển việc làm khi cần. Mỗi ông chủ có thể đưa ra chương trình 401(k) riêng để thu hút lao động. Khi công nhân chuyển việc thì tài sản trong chương trình 401(k) cá biệt sẽ tự động chuyển vào tài khoản lương hưu của anh ta. Khi bắt đầu công việc mới, anh ta lại tham gia vào chương trình 401(k) khác và sau mỗi lần chuyển việc, tài sản sẽ lại được chuyển thành tài khoản lương hưu.

Cùng với hệ thống trả lương hưu đơn giản, cơ động và dễ áp dụng này, Will Marshall, chủ tịch PPI (Progressive Policy Institute), đã đưa ra một dự luật tạo điều kiện cho người lao động dễ dàng nhận cổ phiếu trong các công ty họ làm việc. Dự luật đề xuất ưu tiên về thuế cho các công ty tạo điều kiện cho công nhân lựa chọn và trừng phạt các công ty trong trường hợp ngược lại. Tạo điều kiện cho công nhân sở hữu tài sản chứ không chỉ sức lao động của họ cũng là cách làm cho lực lượng lao động cơ động hơn. Marshall lập luận rằng "Chúng tôi muốn người dân trở thành những người nắm giữ cổ phần chứ không chỉ cạnh tranh trên thị trường lao động toàn cầu. Tất cả chúng ta vừa phải là chủ nhân, vừa là người lao động ăn lương. Mục tiêu của chính sách công là bảo đảm mọi người có tài sản sinh lợi khi bước vào thế kỷ 21, cũng giống như mỗi người đều có quyền sở hữu nhà trong thế kỷ 20."

Tại sao lại phải như vậy? Bởi vì ngày càng có nhiều tài liệu cho rằng những người cùng hội cùng thuyền, những người được hưởng một phần của miếng bánh chính là những người cam kết "ủng hộ mạnh mẽ nhất chủ nghĩa tư bản dân chủ và chính sách duy trì tính năng động của chủ nghĩa tư bản." - Marshall giải thích. Bên cạnh chính sách về sở hữu nhà, đây chính là cách để duy trì tính hợp pháp của Chủ nghĩa tư bản dân chủ. Hơn nữa, trong thế giới phẳng, khi người lao động phải đối mặt với cạnh tranh khắc nghiệt hơn, con người càng có nhiều cơ hội để kiếm tiền nhờ thị trường và lãi suất cao, họ càng nâng cao được khả năng tự lực. Chúng ta cần cung cấp cho người lao động những chiếc phao cần thiết và tạo điều kiện cho họ sở hữu chứng khoán. Thay vì chỉ tập trung bảo vệ những người có tiền có của như quan điểm thường thấy của phe bảo thủ, chúng ta nên mở rộng số lượng chủ sở hữu trong xã hội Mỹ.

Về chăm sóc sức khỏe, tôi sẽ không đi vào chi tiết vì chủ đề này có thể được viết thành cả một cuốn sách. Điều quan trọng là chúng ta phải xây dựng chương trình bảo hiểm y tế cơ động nhằm mục tiêu giảm bớt gánh nặng cho giới chủ trong chi phí y tế. Hầu như mọi doanh nhân mà tôi có dịp trao đổi trong khi viết cuốn sách này đều cho rằng: do chi phí chăm sóc sức khỏe ở Mỹ cao và khó kiểm soát nên họ phải chuyển các nhà máy ra nước ngoài, nơi có chi phí y tế thấp, hoặc miễn phí, hoặc do nhà nước trang trải. Tôi ủng hộ chương trình chăm sóc sức khỏe cơ động do PPI đề xuất. Ý tưởng của chương trình này là thành lập các quỹ liên bang chăm sóc sức khỏe. Hiện các thành viên Quốc hội và quan chức chính quyền liên bang đang được bảo hiểm theo cơ chế này. Các quỹ này đề ra các quy tắc và xây dựng cơ chế mua bán trong đó các công ty bảo hiểm có thể đem ra chào hàng thực đơn chăm

sóc y tế. Các ông chủ sẽ chịu trách nhiệm quảng bá thực đơn cho mỗi nhân viên mới. Những người lao động có thể chọn mức chi phí cao, trung bình hay thấp. Ai cũng có quyền lựa chọn. Ông chủ sẽ trả một phần bảo hiểm, phần còn lại do người lao động trả. Tuy nhiên, giới chủ sẽ không chịu trách nhiệm đàm phán với các công ty bảo hiểm bởi họ có ít ảnh hưởng cá nhân.

Các bang hay đại diện quỹ liên bang sẽ làm việc đó. Theo đó, người lao động sẽ hoàn toàn cơ động và có thể nhận được bảo hiểm y tế tại bất cứ nơi đâu. Mô hình trên đã và đang được thực hiện đối với các thành viên Quốc hội, vậy tại sao chúng ta không mở rộng ra công chúng? Những người lao động nghèo và có thu nhập thấp không đủ sức tham gia chương trình sẽ được chính phủ trợ cấp. Ý tưởng chủ đạo ở đây là thành lập một thị trường bảo hiểm tư nhân do chính phủ giám sát, điều tiết và trợ cấp, trong đó chính phủ đề ra các quy tắc sao cho những người lao động khỏe mạnh không bị thiệt thòi và những người có bệnh không bị từ chối chữa bệnh trong oan ức. Việc chăm sóc sức khỏe được giao cho tư nhân quản lý. Công việc của giới chủ không phải là chịu trách nhiệm về bảo hiểm y tế mà là tạo thuận lợi cho nhân viên của họ tham gia vào một trong các quỹ liên bang và nếu có thiện ý thì giúp trang trải một phần hay toàn bộ phí bảo hiểm. Tuy nhiên, trong thời kỳ quá độ, giới chủ có thể tiếp tục đưa ra các chương trình chăm sóc y tế nhằm thu hút công nhân. Khi ấy, công nhân có quyền lựa chọn: hoặc theo chương trình của giới chủ, hoặc tham gia vào quỹ liên bang.

Một vài người có thể sẽ chỉ trích một số chi tiết của đề án trên nhưng theo tôi, về cơ bản, đề án này có thể tạo ra động lực tích cực: Trong thế giới phẳng, khi người lao động không còn được các

công ty Fortune 500 bảo đảm về chế độ lương hưu và chăm sóc sức khỏe, chúng ta cần các giải pháp mang tính toàn diện hơn, có sự tham gia của chính phủ, người lao động và doanh nghiệp, nhằm tạo điều kiện cho người lao động nâng cao khả năng tự lực mà không buộc họ phải tự xoay xở lấy.

Để rèn luyện cơ bắp cho việc làm suốt đời, chính phủ đóng vai trò thiết yếu: nâng cao trình độ giáo dục của lực lượng lao động Mỹ. Trong Chương 7, tôi đã lý giải phương pháp giáo dục phù hợp với việc làm của tầng lớp trung lưu. Nhưng để có thể học lên cao, để nuôi dưỡng trí tuệ, để thích nghi và để hòa nhập, mọi người cần được học kiến thức nền tảng. Giáo dục đúng hướng phải được xây dựng dựa trên giáo dục cơ bản: tức là khả năng đọc, viết, tính toán và học khoa học cơ bản. Nếu không đào tạo ra nhiều người Mỹ có kiến thức nền tảng, chúng ta sẽ không thể tạo ra tầng lớp trung lưu mới đủ để đẩy mức sống của người Mỹ tăng lên.

Đây không phải là vấn đề mới. Mỗi thế kỷ trôi qua, khi tri thức của con người được mở rộng, công việc sẽ trở nên phức tạp hơn, đòi hỏi có nhận thức sâu sắc hơn về công việc và kỹ năng giải quyết vấn đề. Chúng ta đã trải qua giai đoạn quá độ từ xã hội nông nghiệp cách đây 150 năm sang xã hội công nghiệp với mức sống của đại đa số người Mỹ được nâng cao. Nước Mỹ đã vượt qua giai đoạn đó như thế nào? Chúng ta đã tiến hành phổ cập giáo dục trung học phổ thông.

Nhà kinh tế học Đại học Standford, Paul Romer, nói: "Tất cả người dân Mỹ đều phải học hết chương trình Trung học. Đó chính là trào lưu học tập tại các trường trung học ở Mỹ đầu thế kỷ 20." Trong nhiều công trình nghiên cứu (xem công trình của các nhà kinh tế học thuộc Đại học Harvard là Claudia Goldin và Larry

Katz), các nhà viết lịch sử kinh tế đã chỉ ra rằng công nghệ và thương mại làm cho cái bánh lớn hơn, song chúng cũng chuyển phần của chiếc bánh từ lao động kỹ năng thấp sang lao động kỹ năng cao. Xã hội Mỹ đã sản sinh ra nhiều người có kỹ năng cao hơn thông qua việc áp dụng chế độ bắt buộc đối với giáo dục trung học. Khi đó, có thêm nhiều người được hưởng phần to hơn của chiếc bánh kinh tế lớn hơn nhưng khó chia hơn. Sau những tiến bộ của thế kỷ vừa qua, chúng ta đã ban hành Luật giải ngũ (1944) và sau đó, hệ thống đại học hiện đại đã ra đời.

Romer nhận xét: "Đó là những ý tưởng lớn. Nước Mỹ đang thiếu ý chí chính trị để thực hiện những ý tưởng lớn và quan trọng để vượt qua thời kỳ quá độ trong thế kỷ 21 như trong thế kỷ 19 và 20." Romer nói thêm: Thách thức hiện nay là trong lĩnh vực giáo dục bậc cao: nhà nước phải ban hành quy định có tính bắt buộc đối với giáo dục bậc cao, hoặc phải trợ cấp ít nhất hai năm đầu cho sinh viên học tại các trường công hệ đại học, cao đẳng hay kỹ thuật. Giáo dục bậc cao có vai trò quan trọng hơn trong thế giới phẳng, vì công nghệ sẽ làm đảo lộn việc làm cũ và tạo ra việc làm mới: phức tạp hơn, tốc độ thay đổi nhanh hơn so với thời kỳ quá độ từ nền kinh tế nông nghiệp sang công nghiệp.

Giáo dục bậc cao có hai tác dụng. *Thứ nhất*, nhiều người được đào tạo các kỹ năng cần thiết để có thể chuyển sang việc làm có giá trị gia tăng cao hơn. *Thứ hai*, giáo dục bậc cao làm giảm số lượng người làm việc giản đơn như sửa chữa đường sá hay quán cà phê. Điều này giúp bình ổn mức thu nhập nói chung vì số lượng người sẵn sàng làm việc giản đơn có xu hướng giảm. Do vậy, cũng chẳng có gì đáng ngạc nhiên khi một số thợ ống nước đòi đến 75dollar/giờ tại các khu đô thị lớn.

Từ giữa thế kỷ 19 đến giữa thế kỷ 20, chính sách đào tạo con người, hạn chế nhập cư và hạn chế việc làm giản đơn để duy trì mức thu nhập cao đóng vai trò then chốt trong việc sản sinh ra tầng lớp trung lưu và hạn chế chênh lệch về thu nhập. Romer nhận xét: "Trên thực tế, chênh lệnh về thu nhập trong giai đoạn trên tại Mỹ đã được thu hẹp lại. Nhưng trong vòng 20 hay 30 năm qua, chênh lệch về thu nhập lại gia tăng. Điều đó cho thấy chúng ta phải hành động quyết liệt hơn nếu muốn duy trì tình trạng hiện nay." Với mỗi tiến bộ về công nghệ và khi các dịch vụ có tính phức tạp tăng lên, bạn cần trau dồi kỹ năng cao hơn để làm các công việc mới. Từ một nông dân trở thành nhân viên trực điện thoại, nói chuẩn tiếng Anh là một chuyện. Nhưng từ một nhân viên trực điện thoại sau khi công việc được chuyển sang Ấn Độ, trở thành kỹ thuật viên cài đặt, sửa chữa và viết phần mềm cho hệ thống thư thoại lại đòi hỏi một sự nhảy vọt hoàn toàn mới.

Mở rộng các trường nghiên cứu cao cấp cũng quan trọng như việc tăng cường chất lượng đào tạo của các trường kỹ thuật và cao đẳng. Mọi người cần phải được tạo điều kiện để học chương trình đào tạo sau trung học. Nếu không, trẻ em của các gia đình có thu nhập cao sẽ được đào tạo kỹ năng và nhận được một phần của miếng bánh, còn trẻ em có thu nhập thấp sẽ chẳng bao giờ có cơ hội được nhận phần bánh nào cả. Chúng ta phải tăng trợ cấp chính phủ để ngày càng nhiều trẻ em được vào học các trường cao đẳng và ngày càng nhiều người lao động có kỹ năng thấp được đào tạo lại.

John F. Kennedy muốn đưa người lên mặt trăng. Mục tiêu của tôi là đưa tất cả người Mỹ vào học tại một trường đại học nào đó.

Giới chủ có vai trò quan trọng đối với khả năng được tuyển

dụng suốt đời của người lao động vì có thể tạo điều kiện cho họ có cơ hội học tập suốt đời. Hãy lấy ví dụ về công ty thẻ tín dụng toàn cầu CapitalOne. Trong vài năm qua, Công ty đã thuê làm bên ngoài một số công đoạn hậu trường tại Wipro và Infosys ở Ấn Độ. Để cạnh tranh trong thị trường các dịch vụ tài chính toàn cầu, CapitalOne cho rằng cần phải tận dụng mọi cơ hội để giảm chi phí đầu vào như các đối thủ cạnh tranh vẫn làm. Nhưng CapitalOne lại bắt đầu bằng việc giáo dục nhân viên thông qua tổ chức các hội thảo về tình hình cạnh tranh khó khăn của công ty. Công ty cho các nhân viên thấy rằng không thể có *việc làm suốt đời*, dù làm việc tại CapitalOne hay tại bất kỳ công ty nào khác. Công ty cũng mở chương trình đào tạo chéo dành cho các nhân viên lập trình máy tính – những người bị thiệt hại nhất trong trào lưu thuê làm bên ngoài. Công ty đào tạo các nhân viên lập trình máy tính trở thành các nhân viên lập trình hệ thống phân phối. CapitalOne cũng tiến hành đào tạo chéo tương tự về kinh doanh, từ kỹ năng cho vay mua ôtô đến quản lý rủi ro. Kết quả là, các nhân viên bị mất việc vì quá trình thuê làm bên ngoài lại tìm được việc làm tốt hơn vì đã được đào tạo chéo. Những người được đào tạo chéo, được công ty giữ lại là những nhân viên đa năng và trở thành tài sản của CapitalOne vì có thể làm nhiều công việc khác nhau.

Điều đó lý giải tại sao xã hội chúng ta được lợi khi chính phủ trợ cấp hoặc giảm thuế cho các công ty có chính sách tạo cơ hội cho nhân viên tham dự chương trình học tập tại chỗ. Ngày nay, chương trình đào tạo công nhân trên Internet rất đa dạng, từ các chương trình trực tuyến đến chương trình đào tạo tại nhà chuyên sâu (mỗi tuần sẽ giới thiệu một đột phá công nghệ để người học dễ theo dõi và làm cho chương trình thêm phong phú). Thêm vào

đó, chi phí cho đào tạo của các công ty cũng rất thấp. Mặt khác, công ty càng tạo điều kiện cho nhân viên có cơ hội học tập suốt đời thì càng mở rộng kỹ năng làm việc cho lực lượng lao động. Đây cũng chính là cách để thực hiện trách nhiệm nhân đạo đối với những công nhân mất việc nhưng kỹ năng làm việc được nâng cao hơn. Hợp đồng mới giữa công nhân và giới chủ nên là: *Anh cống hiến sức lao động và tôi sẽ bảo đảm rằng miễn là anh làm việc trong công ty chúng tôi, tôi sẽ tạo cơ hội cho anh - thông qua công việc hoặc qua đào tạo - để nâng cao khả năng làm việc và trở thành người đa năng.*

Ông George Miller, nghị sĩ Quốc hội Dân chủ có thâm niên và khôn ngoan của Quận East Bay thuộc San Francisco - người quan tâm sâu sắc đến các trường công tại địa phương - đã nhắc nhở tôi: "Giáo dục là một quá trình, không phải là chuyện một sớm một chiều." Giáo dục có thể và phải được tiến hành tại mọi thời điểm, mọi nơi - trường học, văn phòng, tại nhà, qua mạng, trong lớp học, qua máy nghe nhạc số - và với thầy giáo theo cách truyền thống, bằng cách tự học hay qua trò chơi trực tuyến... Bạn không được ngừng học vì ở đâu đó trên thế giới này, đối thủ của bạn đang không ngừng học tập.

Một mặt, chúng ta cần tăng gấp đôi các nỗ lực để bồi bổ cơ bắp của mỗi cá nhân, nhưng mặt khác, chúng ta phải tiếp tục nhập khẩu cơ bắp từ nước ngoài nhằm bù đắp phần thiếu hụt. Hầu hết đội ngũ kỹ sư, nhà vật lý học và khoa học Ấn Độ, Trung Quốc, Nga, Nhật, Hàn Quốc, Iran, Arập và Israel đến làm việc hay học ở Mỹ đều trở thành các công dân ưu tú. Họ là những người coi trọng gia đình, có văn hóa, chăm chỉ và đều mong có cơ hội trở thành người Mỹ. Họ chính là những người mà nước Mỹ cần và chúng ta

không thể để các cơ quan an ninh là FBI, CIA và Bộ An ninh Nội địa từ chối nhập cảnh đối với những người như Mohammed Atta hay Sergey Brin – một công dân Nga và là người đồng sáng lập tập đoàn Google. Một kỹ sư máy tính bạn tôi đã nói: "Nếu một ngày nào đó, một người sinh ra ở nước ngoài cướp việc làm của tôi, tôi mong người đó là công dân Mỹ vì người đó sẽ trả một phần lương hưu cho tôi."

Tôi ủng hộ chính sách nhập cư có nội dung cho phép cấp visa làm việc năm năm cho bất cứ sinh viên nước ngoài nào hoàn thành chương trình học tiến sĩ ở một trường đại học có uy tín của Mỹ trong bất cứ chuyên ngành nào. Tôi không quan tâm nếu chuyên ngành đó là Thần thoại Hy Lạp hay toán học. Nếu chúng ta có thể thu hút những bộ óc tốt nhất từ khắp mọi nơi trên thế giới, nước Mỹ sẽ luôn luôn có lợi. Nếu thế giới phẳng là sự kết nối của tất cả các kho tri thức lại với nhau, chúng ta mong muốn kho tri thức của mình lớn nhất. Bill Brody, hiệu trưởng trường Đại học Johns Hopkins, nói: "Chúng ta luôn tìm kiếm tài năng trên toàn thế giới, vì thế chúng ta sẽ cố gắng thu hút các tài năng hàng đầu. Một trong số họ có thể sẽ là Babe Ruth, vậy tại sao chúng ta lại để anh ta hay cô ta bỏ đi nơi khác?"

MỠ TỐT

NHỮNG CÁI ĐỆM ĐÁNG ĐƯỢC GIỮ LẠI

Trong khi một số mạng lưới an sinh công ty và chính phủ cũ sẽ mất đi trong quá trình cạnh tranh toàn cầu trong thế giới phẳng, chúng ta vẫn cần duy trì, thậm chí là bổ sung thêm một số loại mỡ. Bất cứ ai có kiến thức y khoa đều biết rằng có loại mỡ là "mỡ tốt" và có loại mỡ là "mỡ xấu" - và bất cứ ai cũng cần có mỡ. Điều đó cũng đúng với các quốc gia trong thế giới phẳng. An sinh Xã hội là mỡ tốt. Ta cần giữ lại hệ thống này. Hệ thống phúc lợi không cổ vũ người dân làm việc chăm chỉ chính là mỡ xấu. Cần bổ sung thêm các loại mỡ tốt vì thế giới phẳng có mục tiêu là bảo hiểm thu nhập.

Theo một nghiên cứu của Lori Kletzer, nhà kinh tế học thuộc Đại học California, trong các thập niên 1980 và 1990, hai phần ba công nhân mất việc làm ở các ngành sản xuất do cạnh tranh từ nước ngoài khi tìm được việc làm mới đã phải nhận mức lương ít hơn. Một phần tư số công nhân mất việc làm nhưng sau đó được tuyển dụng trở lại phải nhận mức lương ít hơn tối thiểu là 30%. Mất việc làm vì bất cứ lý do gì đều là chuyện không vui đối với người lao động và gia đình họ, đặc biệt là đối với những người có tuổi ít có khả năng thích nghi với kỹ thuật sản xuất mới hay không đủ trình độ để làm những công việc đòi hỏi kỹ năng trong lĩnh vực dịch vụ.

Ý tưởng bảo hiểm thu nhập nói trên được Robert Lawrence của Đại học Harvard và Robert E. Litan của Học viện Brookings đề xuất lần đầu tiên vào năm 1986 trong cuốn sách có tên *Saving*

Free Trade (Bảo vệ tự do mậu dịch). Ý tưởng này bị chìm vào quên lãng một thời gian nhưng sau đó đã được quan tâm trở lại năm 2001 khi Kletzer và Litan cập nhật ý tưởng trên trong báo cáo mới của mình. Cũng trong năm 2001, Ủy ban Thâm hụt Thương mại lưỡng đảng của Mỹ đã thổi thêm luồng sinh khí chính trị cho ý tưởng này. Ngoài vấn đề bảo hiểm thu nhập, Ủy ban này đã không thể đi đến thống nhất về bất cứ vấn đề gì – kể cả việc tìm ra các nguyên nhân hay biện pháp làm giảm thâm hụt thương mại của Mỹ.

Lawrence nói: "Trong thương mại luôn có người thắng và kẻ thua. Mong muốn của chúng ta là tạo ra một cơ chế, theo đó những người thắng có thể bù cho kẻ thua, đặc biệt là những kẻ thua đang được hưởng lương cao đột nhiên phải chuyển việc làm với mức lương thấp hơn nhiều." Ông giải thích: chúng ta cần nhận thấy rằng mỗi người lao động đều được trả lương dựa trên "các kỹ năng chung và các kỹ năng đặc thù." Khi thay đổi công việc, bạn sẽ phát hiện ngay ra kỹ năng nào là chung và kỹ năng nào là đặc thù. Bạn có thể có bằng cao đẳng và kiểm toán viên công chứng, hay bằng trung học và kỹ năng vận hành máy tiện. Cả hai kỹ năng này được phản ánh trong lương của bạn. Giả sử một ngày nào đó việc làm máy tiện của bạn bị chuyển sang Trung Quốc hay công việc kế toán của bạn được thuê làm bên ngoài tại Ấn Độ và bạn phải kiếm việc làm mới. Ông chủ mới chắc chắn sẽ không trả lương bù cho các kỹ năng đặc thù của bạn, bởi vì kỹ năng vận hành máy tiện hay kế toán viên ít có giá trị đối với ông ta. Bạn được trả lương dựa trên các kỹ năng chung là giáo dục trung học hay bằng cao đẳng. Bảo hiểm thu nhập sẽ bồi thường thiệt hại của bạn trong một khoảng thời gian nào đó, khi các kỹ năng đặc thù cũ không được sử dụng, để bạn tìm được việc làm mới và học các kỹ năng đặc thù mới.

Chương trình bảo hiểm thất nghiệp của chính phủ hiện nay chỉ giúp giảm bớt thiệt hại đối với người lao động nhưng không giải quyết được lo ngại của họ về thu nhập thấp hơn khi phải chuyển việc làm và về khả năng thanh toán chi phí bảo hiểm y tế khi họ thất nghiệp hay đang trong giai đoạn tìm việc. Để được nhận bảo hiểm thu nhập, người lao động sẽ phải thỏa mãn ba tiêu chuẩn. *Thứ nhất*, họ bị mất việc do công việc đó bị chuyển đi nơi khác - thuê làm bên ngoài, chuyển việc làm ra nước ngoài, thu hẹp hay đóng cửa nhà máy. *Thứ hai*, họ phải làm việc trong khoảng thời gian ít nhất là hai năm. *Thứ ba*, họ chỉ nhận được bảo hiểm thu nhập khi tìm được việc làm mới. Đây là cách để khuyến khích người lao động tích cực tìm việc và giúp tăng cơ hội đào tạo tại chỗ của họ. Đào tạo tại chỗ luôn là cách tốt nhất để học các kỹ năng mới, tốt hơn khi phải đăng ký chương trình đào tạo phổ cập của chính phủ – không chắc chắn về việc làm và phải học trong khi vẫn thất nghiệp.

Những người lao động thỏa mãn ba điều kiện trên sẽ nhận được một nửa chênh lệch thu nhập mới so với thu nhập cũ trong thời hạn hai năm (không quá 10.000 dollar một năm). Kletzer và Litan cũng kiến nghị chính phủ trang trải một nửa phí bảo hiểm y tế cho tất cả những người lao động "bị mất việc" trong sáu tháng. Theo tôi, bảo hiểm thu nhập là ý tưởng ưu việt hơn nhiều so với bảo hiểm thất nghiệp vì theo chế độ bảo hiểm thất nghiệp, nhà nước thường chỉ bù khoảng 50% lương trong vòng sáu tháng và không giúp người lao động bù đắp thu nhập giảm đi khi phải chuyển việc làm mới.

Kletzer và Litan nêu rõ: Mặc dù người thất nghiệp vẫn có quyền mua bảo hiểm y tế của công ty cũ nhưng nhiều người trong số họ lại không có tiền để tiếp tục mua. Bên cạnh đó, mặc dù công nhân

thất nghiệp có thể hưởng thêm 52 tuần bảo hiểm thất nghiệp nếu họ theo học một chương trình đào tạo lại, nhưng không có gì bảo đảm rằng sau khi học xong, họ sẽ có việc làm.

Vì tất cả các lý do trên, tôi cho rằng đề xuất của Kletzer-Litan có ý nghĩa như một chiếc đệm cho người lao động trong thế giới phẳng. Hơn nữa, một chương trình kiểu này lại có chi phí thấp. Litan ước tính rằng nếu tỷ lệ thất nghiệp ở mức 5%, nước Mỹ sẽ chỉ phải chi 8 tỷ dollar/năm cho bảo hiểm thu nhập và trợ cấp y tế, một mức chi phí không đáng kể nếu đem so với những tác động tích cực mà hệ thống bảo hiểm thu nhập đem lại cho người lao động. Chương trình trên sẽ không thay thế bảo hiểm thất nghiệp hiện hành của nhà nước đối với những người lao động lựa chọn hình thức bảo hiểm trên, nhưng nếu được vận hành tốt, nó có thể làm giảm đáng kể chi phí qua việc thúc đẩy người dân tìm được việc làm mới nhanh chóng hơn.

Một số người có thể thắc mắc: Vì sao chúng ta lại phải theo chủ nghĩa phẳng nhân từ? Tại sao phải giữ lại mỡ, ma sát hay các rào cản? Hãy để tôi trả lời một cách thẳng thắn: Nếu bạn không là người theo chủ nghĩa phẳng nhân từ mà tin vào chủ nghĩa thị trường tự do, bạn sẽ là một kẻ tàn nhẫn và là một người dần độn. Bạn sẽ bị phản đối quyết liệt bởi những người có nguy cơ phải chịu thiệt hại do quá trình làm phẳng của thế giới và sự phản đối đó có thể trở nên tàn bạo nếu kinh tế Mỹ rơi vào tình trạng suy thoái kéo dài.

Quá độ sang một thế giới phẳng sẽ làm nhiều người căng thẳng. Joshua S. Levin, Phụ trách về công nghệ của E*Trade, đã nói với tôi: "Chắc chắn sẽ có lúc bạn phải trải qua những thời khắc khó khăn và cần nghỉ ngơi nhưng dường như bạn không bao giờ có thể nghỉ ngơi. Hãy xem những người làm trong ngành hàng không. Sau sự kiện khủng khiếp 11/9/2001, giới lãnh đạo cùng các hãng hàng

không tiến hành đàm phán trong bốn tháng trời. Ý kiến của những người quản lý là: Nếu các hãng hàng không không cắt 2 tỷ dollar lương và phúc lợi thì họ sẽ buộc phải đóng cửa ngành hàng không." Sau cuộc đàm phán đau đớn đó, các hãng hàng không buộc phải đồng ý. Tôi chỉ có thể cười, bởi vì bạn biết rằng chỉ sau vài tháng, mọi việc sẽ trở lại như cũ... Mọi thứ sẽ không kết thúc. Không ai yêu cầu tôi phải cắt ngân sách hàng năm của mình. Chúng ta đều biết rằng mỗi năm công việc sẽ càng nhiều hơn. Nếu phụ trách về doanh thu, bạn cần phải đưa ra doanh thu cao hơn mỗi năm. Nếu phụ trách tiết kiệm đầu vào, giới chủ sẽ yêu cầu bạn phải tiết kiệm nhiều hơn. Kết quả là bạn sẽ chẳng bao giờ được nghỉ ngơi."

Nếu xã hội không thể làm giảm bớt những căng thẳng trong thế giới phẳng, sự phản kháng sẽ xuất hiện. Các thế lực chính trị sẽ lợi dụng tình thế để gây thêm căng thẳng, sẽ lấy danh nghĩa bảo vệ kẻ yếu để nâng một cách thô thiển hàng rào bảo hộ đã được hạ thấp nhờ các nhân tố làm phẳng của thế giới và sẽ làm mức sống của con người hạ xuống. Là người lãnh đạo đất nước trong thời kỳ quá độ gia nhập Tổ chức thương mại tự do Bắc Mỹ (NAFTA), cựu Tổng thống Mexico, ông Ernesto Zedillo hiểu rõ vấn đề này sẽ gây ra căng thẳng như thế nào trong xã hội Mexico. Ông nói với tôi về quá trình làm phẳng: "Quá trình này sẽ rất khó bị chặn lại, nhưng có thể bị cản trở trong một khoảng thời gian nào đó. Một số thế lực không thể chặn đứng hoàn toàn nhưng có thể làm chậm lại quá trình này. Thế giới phẳng diễn ra sau hai mươi lăm năm hay năm mươi năm là hai chuyện khác nhau. Hai hoặc ba thế hệ ở giữa quá trình này lẽ ra có thể được hưởng lợi từ thương mại và toàn cầu hóa sẽ phải gánh chịu hậu quả."

Zedillo lưu ý rằng cần có một cơ sở hạ tầng chính trị cho phép sự thay đổi về công nghệ. Ông nói: "Nhiều quyết định chính trị

được đưa ra trong năm mươi năm qua đã góp phần tạo ra thế giới ngày nay. Do đó, cũng có thể có những quyết định chính trị làm đảo lộn toàn bộ quá trình này."

Hãy nhắc lại một câu châm ngôn: Nếu bạn muốn sống như một đảng viên Cộng hòa, hãy bỏ phiếu như một đảng viên Dân chủ – tức là quan tâm thực sự đến những người thua cuộc và bị bỏ rơi. Cách duy nhất để trở thành một người theo chủ nghĩa phẳng là trở thành người theo chủ nghĩa phẳng nhân từ.

CHỦ NGHĨA TÍCH CỰC XÃ HỘI

Một lĩnh vực mới sẽ cần tư duy lại là mối quan hệ giữa các công ty toàn cầu và vấn đề lương tâm. Có thể có người chê cười khái niệm rằng một công ty toàn cầu có lương tâm, hay cần phải có lương tâm. Nhưng rõ ràng, một số công ty có lương tâm và các công ty khác cần phải có lương tâm vì một lý do đơn giản: Trong thế giới phẳng, với chuỗi cung toàn cầu vô tận, các công ty toàn cầu, trong đó phần lớn là các công ty Mỹ, có xu thế nắm nhiều quyền lực hơn các cộng đồng dân cư riêng lẻ. Do đó, các công ty này sẽ có nhiều quyền hơn bất cứ các tổ chức xuyên quốc gia nào trên hành tinh trong việc sáng tạo và truyền bá các giá trị. Các nhà hoạt động xã hội và môi trường cùng các công ty tiến bộ giờ đây có thể cộng tác với nhau để mang lại lợi nhuận nhiều hơn cho công ty và làm trái đất trở nên trong lành và dễ sống hơn. Mục tiêu của Chủ nghĩa phẳng nhân từ là thúc đẩy kiểu quan hệ cộng tác này.

Hãy để tôi minh họa khái niệm trên bằng một số ví dụ. Nếu nói về tác nhân có hại đối với đa dạng sinh học trên hành tinh của chúng ta thì nông dân chính là thủ phạm hàng đầu. Ý của tôi không phải là nông dân có ý định trên mà bản chất công việc của họ là như vậy. Do đó, canh tác và đánh cá như thế nào, tiến hành ở đâu có tác động rất quan trọng đối với việc bảo tồn thiên nhiên của chúng ta. Tổ chức bảo tồn quốc tế (Conservation International), một trong những tổ chức phi chính phủ lớn nhất trên thế giới, có sứ mạng chính là bảo tồn đa dạng sinh học. Tổ chức này cho rằng có thể hợp tác tốt với các công ty lớn – những tác nhân quan trọng đến môi trường. Năm 2002, Tập đoàn McDonald's và Tổ chức bảo tồn quốc tế đã thiết lập quan hệ đối tác trong việc sử dụng chuỗi cung toàn cầu của Tập đoàn McDonald's – một quy trình khổng lồ tiêu thụ khối lượng lớn thịt bò, cá, gà, lợn, bánh mì, rau diếp, dưa góp, cà chua và khoai tây từ khắp nơi trên thế giới – để tạo ra giá trị và tất nhiên là gây ra tác hại lớn đến môi trường. Glenn Prickett, Phó Giám đốc cao cấp của Tổ chức bảo tồn quốc tế, giải thích: "Chúng tôi và McDonald's nghiên cứu hàng loạt vấn đề về môi trường và đi đến thỏa thuận: 'Các nhà cung cấp thực phẩm có thể làm giảm tác hại đến môi trường với chi phí thấp hoặc bằng không.'"

Sau đó, Tập đoàn McDonald's triệu tập các nhà cung cấp chủ chốt và đề ra các quy định được McDonald's gọi là "cung cấp thực phẩm có trách nhiệm với xã hội." Prickett nói: "Đối với những nhà hoạt động bảo tồn, thách thức nằm ở chỗ làm thế nào có thể tác động đến hàng trăm triệu quyết định và những người ra quyết định trong lĩnh vực nông nghiệp và ngư nghiệp. Cho nên, chúng tôi tìm cách tác động lên các đối tác bằng cách thuyết phục họ chỉ mua sản phẩm nếu các hoạt động sản xuất không làm hại đến môi trường, mang lại việc làm cho nhà sản xuất và phục vụ đa dạng

sinh học. Bằng cách đó, bạn có thể tác động lên số lượng nhiều hơn rất nhiều so với người ra quyết định... Hiện vẫn chưa có chính phủ toàn cầu nào có quyền lực để bảo vệ đa dạng sinh học. Chúng tôi phải cộng tác với những tác nhân có thể tạo ra sự khác biệt và một trong số đó là McDonald's."

Tổ chức bảo tồn quốc tế đang chứng kiến những tiến triển trên một số lĩnh vực như bảo tồn nước, năng lượng và rác thải, và trong quản lý ngư nghiệp của các nhà cung cấp của McDonald's. Nhưng hiện vẫn còn sớm để đưa ra kết luận. Chúng ta sẽ phải đánh giá trong nhiều năm với dữ liệu đầy đủ xem liệu những tiến triển trên có thực sự tác động tích cực đến môi trường không. Tuy nhiên, hoạt động trên không thể thay thế quy định và sự giám sát của chính phủ mà chỉ góp phần làm cho các quy định đó được thực thi. Một số nhà hoạt động môi trường chỉ đề cao luật lệ của chính phủ mà không coi trọng các hình thức cộng tác thường bỏ qua thực tế là các biện pháp mạnh, có tính áp đặt và không phù hợp với mong muốn của nông dân, đã hiếm khi, thậm chí không bao giờ được tuân thủ.

Trong việc này McDonald's được lợi gì? Đây là một cơ hội tốt để cải thiện thương hiệu toàn cầu của McDonald's như một công dân toàn cầu có trách nhiệm. Đây còn là cơ hội kinh doanh của McDonald's. Đôi khi, cách tốt nhất để thay đổi thế giới chính là làm cho những tay chơi lớn hành động đúng vì những lý do không chính đáng, bởi vì chờ đợi họ hành động đúng vì những lý do chính đáng sẽ là vô vọng. Tổ chức bảo tồn quốc tế cũng đang có những cộng tác tương tự với tập đoàn Starbucks trong việc đưa ra nguyên tắc cho những người trồng cà phê, và với tập đoàn Office Depot đối với các nhà cung cấp sản phẩm giấy.

Prickett nói: Mục đích của mối quan hệ cộng tác như trên là

"phá sụp các bức tường chia cắt các nhóm lợi ích khác nhau." Thông thường, các nhà hoạt động môi trường cố kết với nhau ở một bên và phía bên kia là những người nông dân. Mỗi bên tìm mọi cách để chính phủ đưa ra quy định có lợi cho mình. Về cơ bản, quy định của chính phủ chỉ có lợi cho các doanh nghiệp. Prickett cho biết: "Giờ đây, chúng ta có thể chứng kiến tổ chức tư nhân phát biểu: 'Chúng tôi muốn dùng chuỗi cung toàn cầu của mình để làm việc tốt,' nhưng chúng tôi hiểu rằng để mang lại hiệu quả, cần có sự cộng tác với nông dân và các nhà hoạt động môi trường."

Là một người theo chủ nghĩa phẳng nhân từ, tôi mong muốn nhãn hiệu của mọi mặt hàng điện tử đều có nội dung nêu rõ rằng liệu chuỗi cung sản xuất ra nó có tuân thủ các tiêu chuẩn do liên minh mới HP-Dell-IBM đưa ra hay không. Tháng 10/2004, ba tập đoàn khổng lồ này đã cùng nỗ lực cộng tác với các thành viên chủ chốt của chuỗi cung máy tính và máy in toàn cầu để đề ra một quy tắc thống nhất các hoạt động sản xuất có trách nhiệm với xã hội. Quy tắc Ứng xử mới của Ngành Điện tử nghiêm cấm việc đưa hối lộ, cấm sử dụng lao động trẻ em, tham ô, tống tiền và vi phạm quyền sở hữu trí tuệ; đồng thời quy định rõ việc sử dụng nước thải, các chất độc hại, gây ô nhiễm, và đưa ra các quy chế về tổn thương nghề nghiệp. Một số công ty điện tử lớn nằm trong chuỗi cung IBM, Dell và HP đã cộng tác để thảo ra quy định, như Celestica, Flextronics, Jabil, Sanmina-SCI và Solectron.

Tất cả các nhà cung cấp của HP sẽ được yêu cầu tuân thủ quy tắc, tuy có sự mềm dẻo trong việc định ra thời gian và cách thức thực hiện. Nữ phát ngôn viên của HP là Monica Sarkar nói: "Chúng tôi chủ động và trên thực tế đã chấm dứt quan hệ với một số nhà cung cấp nhiều lần không đáp ứng yêu cầu." Kể từ tháng 10/2004,

HP đã tiến hành khảo sát hơn 150 trong 350 nhà cung cấp tại Trung Quốc, Mexico, Đông Nam Á và Đông Âu. Công ty đã lập ra một ban chỉ đạo để cùng với IBM và Dell đánh giá chính xác cách thức phối hợp giám sát sự tuân thủ và tiến hành trừng phạt những công ty vi phạm thường xuyên. Sự tuân thủ là quan trọng nhất và tất nhiên chúng ta vẫn phải chờ xem các tập đoàn trên giám sát các nhà cung cấp của họ như thế nào. Tuy nhiên, sử dụng các chuỗi cung này để tạo các giá trị - chứ không phải là một giá trị - có thể là cách thức của thế giới trong tương lai.

Debra Dunn, Phó giám đốc của HP nói: "Khi chúng tôi dựa vào các nhà cung cấp [ở nước ngoài] trong phần lớn quá trình sản xuất, chúng tôi nhận thức rằng phải có trách nhiệm về việc họ thực hiện công việc đó ra sao." Trước hết và trên hết, nhiều khách hàng của HP muốn như vậy. Dunn nói: "Chúng tôi cần quan tâm đến khách hàng, đặc biệt là các khách hàng châu Âu. Một số nhóm nhân quyền và tổ chức phi chính phủ đang ngày càng có ảnh hưởng trong khi niềm tin vào các công ty bị suy giảm. Các nhóm trên cho rằng: 'Các công ty mới là người có quyền lực. Các công ty có quy mô toàn cầu, vì vậy có thể có ảnh hưởng đến môi trường và tình hình nhân quyền của các nước mới nổi.'"

Quan điểm trên hoàn toàn đúng. Hơn thế, họ có thể dùng Internet một cách có hiệu quả để buộc các nhà cung cấp phải tuân thủ.

Dunn nói: "Công ty nào cũng muốn kinh doanh với những tập đoàn có tiềm lực như HP và McDonald's, do đó HP và McDonald's có thể và phải có trách nhiệm đưa ra các tiêu chuẩn." Vai trò của các công ty toàn cầu trong việc đặt ra các tiêu chuẩn đối với các thị trường mới nổi là rất quan trọng. Các chính phủ sở tại cũng muốn nâng cao các tiêu chuẩn về môi trường. Họ biết môi trường

có tầm quan trọng về dài hạn, nhưng áp lực tạo việc làm và thiếu ngân sách lại lấn át, nên lực bất tòng tâm. Dunn dẫn chứng: các nước như Trung Quốc thực sự muốn có áp lực từ bên ngoài, chẳng hạn từ Liên minh doanh nghiệp toàn cầu, để tạo ra các giá trị và đặt ra tiêu chuẩn mới ở trong nước khi họ không đủ mạnh để gây áp lực đối với chính bộ máy quan liêu. Trong cuốn sách *Chiếc Lexus và cây Ôliu*, tôi đã gọi cách thức tạo giá trị này là "Cách mạng toàn cầu" hay còn gọi là cách mạng từ trên xuống.

Dunn nói: "Chúng ta vẫn quen nói rằng tuân thủ luật lệ địa phương là tất cả nghĩa vụ của một công ty. Nhưng hiện nay, sự mất cân bằng quyền lực lớn đến mức chúng ta không thể khẳng định rằng các tập đoàn như Wal-Mart hay HP có thể làm bất cứ điều gì họ muốn, miễn là chính phủ của nước đó không ngăn cấm. Với sức mạnh vượt trội, HP có thể hành động phi đạo đức... Chúng tôi có sức mạnh để chuyển cách thức quản lý toàn cầu cho hàng loạt nhà cung cấp, nhân viên và khách hàng của chúng tôi, đó là một tập thể lớn."

Dunn lưu ý rằng ở một nước như Trung Quốc luôn diễn ra cạnh tranh khắc nghiệt giữa các công ty địa phương với nhau trong việc trở thành thành viên của chuỗi cung của HP, Dell hay Wal-Mart. Mặc dù kinh doanh với các tập đoàn trên luôn phải chịu áp lực cao nhưng các hợp đồng lại rất lớn và có tính ổn định. Do đó, HP có ảnh hưởng lớn đối với các nhà cung cấp Trung Quốc và các công ty Trung Quốc cũng sẵn sàng đáp ứng tiêu chuẩn cao hơn vì họ biết rằng nếu họ đạt được các tiêu chuẩn của HP, họ có thể dùng đòn bẩy đó để có được công việc từ Dell hay Sony.

Những người ủng hộ chủ nghĩa phẳng nhân từ cần giúp người tiêu dùng hiểu rằng: quyết định mua và sức mua của họ có tác

động chính trị. Mỗi khi ra quyết định với tư cách là một người tiêu dùng, chính là lúc bạn bày tỏ ủng hộ một hệ giá trị. Hành động của bạn đồng nghĩa với việc bạn đã bỏ phiếu ủng hộ hay phản đối việc duy trì các rào cản hay ma sát. Những người có tư tưởng tiến bộ cần làm cho người tiêu dùng tiếp cận thông tin dễ dàng hơn, như thế sẽ làm tăng số người có thể bỏ phiếu có trách nhiệm và ủng hộ cách ứng xử đúng đắn của một công ty toàn cầu.

NUÔI DẠY CON CÁI

Sẽ là thiếu sót nếu các cuộc thảo luận về Chủ nghĩa phẳng nhân từ không đề cập đến sự cần thiết phải nâng cao trách nhiệm nuôi dạy con cái. Giúp mọi người thích nghi với thế giới phẳng không phải chỉ là công việc của chính phủ và các công ty. Đây cũng là nhiệm vụ của các bậc cha mẹ. Họ cần phải biết con cái của mình đang lớn lên trong một thế giới như thế nào và chúng cần phải làm gì để có thể thành đạt. Nói một cách đơn giản, chúng ta cần một thế hệ mới các bậc cha mẹ sẵn sàng thực hiện "yêu cho roi cho vọt": Đã đến lúc các con bạn không được phép chơi trò chơi, phải tắt tivi, tắt máy nghe nhạc số và tập trung vào học tập.

Căn bệnh ung thư đang phát triển trong xã hội Mỹ gồm những vấn đề như thói quen về quyền lực; là cảm giác rằng nước Mỹ sẽ luôn vượt trội vì đã từng thống trị thương mại, địa chính trị toàn cầu và thống trị các trận đấu bóng rổ tại các kỳ Olympic; là cảm giác thích được ca tụng; và là cảm giác rằng con cái chúng ta phải được nuông chiều, được quấn trong bông và len ấm áp để không thứ gì được coi là bẩn thỉu, xấu xa hoặc phiền nhiễu xảy ra với

chúng ở trường học. Nếu chúng ta không chữa trị căn bệnh trên, con cái chúng ta sẽ phải hứng chịu một cú sốc lớn và đối mặt với khủng hoảng xã hội trong thế giới phẳng. Việc thay đổi cách tiếp cận của các nhà chính trị là cần thiết nhưng chưa đủ.

Ít lâu sau khi cuốn sách này được xuất bản, vợ tôi (là giáo viên) đã đưa cho tôi xem một bức thư gửi cho biên tập *The New York Times* (ngày 1/9/2005) để trả lời bài báo của bạn tôi là Bob Herbert về sự sa sút của nền giáo dục Mỹ. Nội dung bức thư trên cũng chính là những gì tôi muốn nói: "Kính gửi Ngài biên tập viên: Về tình trạng giáo dục của Mỹ, nhà báo Bob Herbert đã viết: 'Tôi thiết nghĩ chúng ta nên nhận ra một cuộc khủng hoảng.' Là một giáo viên trung học tiếng Anh giỏi, tôi hoàn toàn nhất trí. Nhưng cuộc khủng hoảng mà chúng ta nhìn thấy tại các trường học hiện nay lại có nguồn gốc sâu xa từ các gia đình người Mỹ: không có đủ sách và tài liệu in trên giấy, trẻ em chỉ xem tivi, ngồi máy tính và chơi trò chơi điện tử trong khi người lớn cũng làm như vậy. Trò tiêu khiển nhất thời đã thay thế thói quen và lòng hăng say đọc sách. Một học sinh sẽ không thể viết tốt nếu không đọc tốt và sự yếu kém về hai kỹ năng trên đã được thể hiện bằng kết quả thấp ở tất cả các môn trong các kỳ thi quốc gia. Giáo dục bắt đầu tại các gia đình, nơi rèn luyện thói quen, nơi các bậc phụ huynh nhận thức rằng tính siêng năng trong học tập tại trường học là có vai trò quan trọng nhất; nơi các bậc phụ huynh cùng với nhà trường đặt nhiều hy vọng ở các em học sinh. Nếu gia đình không xây dựng nền tảng ban đầu và không ủng hộ nhà trường, công việc của giáo viên là rất khó khăn." Ký tên: Jo Ann Price, Freehold, N.J.

David Baltimore, hiệu trưởng Đại học Công nghệ California (Caltech) – người được giải Nobel – hiểu rằng cần phải trang bị cho con cái những gì để sẵn sàng cạnh tranh với các tinh hoa của thế

giới. Ông nói với tôi rằng ông bị bất ngờ khi hầu như tất cả sinh viên được vào học tại Caltech – một trong những trường đại học về khoa học-kỹ thuật tốt nhất thế giới – đều là sinh viên của các trường công chứ không phải của các trường tư, nơi học sinh luôn cho rằng được vào đó học đã là một niềm tự hào. Baltimore nói: "Tôi theo dõi sinh viên học tại Caltech và biết rằng các em lớn lên trong các gia đình luôn cổ vũ học tập chăm chỉ, rèn luyện kỹ năng để có thể đóng vai trò quan trọng trên thế giới. Tôi đánh giá rất cao các bậc cha mẹ về việc này, bởi vì những sinh viên đó chỉ học tại trường công – vốn được coi là không có uy tín. Các trường công đã đào tạo ra những sinh viên xuất sắc, tức là đã hoàn thành tốt nhiệm vụ giáo dục. Cha mẹ đã làm cho các em tin rằng mình có tiềm năng. Tôi cho rằng cần một cuộc cách mạng tại Mỹ về nuôi dạy và giáo dục con cái học tốt."

Các bậc cha mẹ nhập cư vào Mỹ, đặc biệt từ châu Á và Đông Âu, thường giải quyết tốt vấn đề trên. Baltimore nói: "Khoảng một phần ba sinh viên của chúng tôi có xuất thân từ châu Á hoặc mới nhập cư vào Mỹ." Đa số các sinh viên học tại Caltech chuyên ngành kỹ thuật đều có nguồn gốc từ nước ngoài và phần lớn cán bộ giảng dạy hiện tại cũng vậy. Baltimore cho biết thêm: "Trong môn sinh học, ở trình độ sau tiến sĩ, các sinh viên Trung Quốc tỏ ra áp đảo." Chúng ta không lấy gì làm bất ngờ khi biết rằng tại các hội thảo khoa học lớn, phần lớn các công trình nghiên cứu về công nghệ sinh học có ít nhất một tác giả là người Trung Quốc. Chưa hết, gần 90% sinh viên tại Học viện Công nghệ Massachusetts, một trường giống như Caltech, thuộc về gia đình có cả bố và mẹ, khi cả hai người có thể hướng dẫn các em định hướng học tập.

Tháng 7/2004, diễn viên hài Bill Cosby đã xuất hiện tại hội thảo hàng năm của Quỹ Giáo dục Jackson Rainbow trong một vai

diễn đả kích người Mỹ gốc Phi đã không trang bị cho con cái họ kiến thức ngữ pháp chuẩn, đồng thời khiển trách học sinh da đen không chịu khó học tập. Cosby đã diễn: "Mọi người, trừ những kẻ ngu đần, đều biết rằng nói tiếng Anh chuẩn là rất quan trọng. Bạn sẽ không thể trở thành bác sĩ tốt nếu nói tiếng Anh lắp bắp." Đề cập đến những người Mỹ gốc Phi không cố gắng vươn lên để có cuộc sống tốt đẹp hơn, Cosby nói với tổ chức Rainbow: "Các anh phải dừng ngay việc đánh đập vợ con với lý do các anh thất nghiệp, hay chỉ nhận được mức lương thấp vì lười học. Các anh cần xem lại bản thân xem đã làm những gì khi còn học phổ thông hay khi có cơ hội?" Những ý kiến trên của Cosby đã bị chỉ trích nhiều và Cha Jackson đã đứng ra bảo vệ: "Bill đã nói: hãy đấu tranh cho ra đấu tranh. Chúng ta cần phải công bằng. Người say không thể làm việc đó. Người mù chữ không thể làm việc đó."

Đúng vậy. Những người Mỹ cần sự công bằng chứ không phải là giẫm đạp lên người khác hay hối tiếc về bản thân mình, mà là cố gắng vươn lên. Nhưng khi nói về việc phải thực hiện điều đó như thế nào, Cosby đã khiến cả người Mỹ da đen và da trắng, cả người giàu và người nghèo đều phải lắng nghe. Giáo dục, bất luận từ cha mẹ hay tại nhà trường, không chỉ đơn thuần là quá trình nhận thức. Giáo dục là dưỡng dục nhân cách. Trên thực tế, nhân cách được định hình từ giáo dục của gia đình, nhà trường và nền văn hóa. Người có ảnh hưởng quan trọng nhất đối với tôi trong cuộc đời, ngoài gia đình tôi, chính là cô giáo dạy nghiệp vụ báo chí hồi học tại trường Trung học. Bà là Hattie M. Steinberg. Bà đã trang bị kiến thức cơ bản về báo chí cho học sinh, không chỉ là cách viết một đoạn tin hay cách trích dẫn, mà quan trọng hơn là cách xử lý vấn đề một cách chuyên nghiệp. Đã từng là cố vấn báo chí tại trường trung học vào cuối thập niên 1960, bà đã gần bước

sang tuổi sáu mươi khi dạy chúng tôi. Bà là người dễ gần và chúng tôi thường la cà trong lớp học của bà như vào một cửa hàng bán kẹo mạch nha. Khi đó, chẳng ai trong chúng tôi có thể nhận ra cảm giác này một cách rõ ràng nhưng có một điều chắc chắn là chúng tôi muốn nghe bà diễn thuyết, thích được bà "đưa vào khuôn khổ" và thích được bà dạy dỗ. Bà là một phụ nữ có tính cách rõ ràng và nguyên tắc. Những lúc nhớ về bà tôi luôn ngồi thẳng người ngay ngắn. Con em chúng ta sẽ ngày càng phải cạnh tranh trực diện với trẻ em Trung Quốc, Ấn Độ và châu Á, nơi mà các bậc phụ huynh có phương pháp xây dựng tính cách giống cách của bà Hattie. Tôi không có ý cho rằng chúng ta cần phải quân sự hóa nền giáo dục mà mong muốn chúng ta hãy hành động tích cực hơn nữa để thúc đẩy giới trẻ của nước Mỹ từ bỏ thói ăn chơi an nhàn để tập trung vào học tập và từ bỏ thú vui nhất thời để đạt được mục đích dài hạn hơn.

Rất tiếc là đã quá lâu rồi nước Mỹ không có được một lãnh đạo sẵn sàng và sẵn lòng kêu gọi đất nước hành động tích cực để từ bỏ những thói quen xấu, bỏ dần thói quen đòi hỏi và sẵn sàng hy sinh vì sự nghiệp vĩ đại của đất nước trong tương lai chứ không chỉ sống gấp ngày hôm nay. Cũng có thể chúng ta đang có những lãnh đạo "xứng đáng", phản ánh chân thực giá trị của chúng ta có và cách chúng ta nuôi dạy con cái. Paul Sammuelson, nhà kinh tế học thuộc Học viện công nghệ Massachusetts, người từng được giải Nobel và đã viết sách giáo khoa về kinh tế giúp định hình tư duy của sinh viên trong gần năm thập niên qua - đã có một cuộc phỏng vấn hiếm hoi với tuần san *Der Spielgel* của Đức trong số đặc biệt với chủ đề *Toàn cầu hóa: Thế giới mới* (tháng 12/2005). Khi được hỏi về tương lai của kinh tế Mỹ, ông trả lời: "Nước Mỹ có thể vẫn là tay đua dẫn đầu, cản gió cho các đối thủ phía sau. Nhưng các

đối thủ khác đang thu hẹp khoảng cách. Vị thế dẫn đầu của nước Mỹ ngày càng trở nên bấp bênh do tỷ lệ tiết kiệm xã hội quá thấp. Mỹ là xã hội của cái tôi, cái tôi, cái tôi và nhất thời - không cần biết đến ai khác và ngày mai sẽ như thế nào. Tôi cho rằng vấn đề là do cử tri chứ không phải lãnh đạo. Trước đây, những đứa trẻ thông minh đều muốn làm những bài toán khó. Ngày nay, chúng chỉ xem tivi. Xã hội có quá nhiều sự phân tán và đó là lý do nữa giải thích cho thái độ đề cao cái tôi và chỉ biết đến trước mắt.

Nếu đây là một cuộc thử nghiệm thì đúng là như vậy. Lãnh đạo và các bậc phụ huynh của nước Mỹ không làm tròn nhiệm vụ là chuẩn bị tốt cho con em chúng ta đối mặt với thế giới mới. Stephen Jobs, một trong những nhà sáng chế vĩ đại nhất của Mỹ và là người sáng lập công ty Apple Computer, đã nói: "Chúng ta giống như một chiếc cốc vại chứa ba phần tư chất lỏng - tức sự giàu có của Mỹ. Bên cạnh chúng ta là chiếc cốc lớn hơn nhưng vơi hơn nhiều. Công việc mà chúng ta đang làm là kết nối một đường ống giữa hai cái cốc chưa bao giờ được nối với nhau. Ông ta nói thêm: kết quả là mức sống của chúng ta sẽ giảm xuống nếu chúng ta ngừng sáng tạo."

Jobs nói thêm: "Tôi sợ rằng chúng ta sẽ bị muộn. Chúng ta không thể thay đổi hệ thống trường học trong một sớm một chiều và có thể bắt đầu phải trả giá cho sự thờ ơ trong hai mươi năm qua." Jobs cho biết công ty của ông ta vừa quyết định xây dựng một nhà máy lớn tại Trung Quốc và ông đã rất ngạc nhiên khi chính phủ Trung Quốc đã quyết định rất nhanh địa điểm xây dựng nhà máy, trợ cấp vốn và tổ chức lực lượng lao động. Ông nói: "Mọi việc diễn ra nhanh như chớp mắt. Mười hay mười lăm năm trước đây, điều tương tự có thể xảy ra tại Texas hay một nơi nào đó tại Mỹ. Hiện nay, điều này xảy ra tại Trung Quốc. Do vậy, chất lỏng

đã chảy từ cốc này sang cốc khác và sẽ tiếp tục chảy khi Trung Quốc học được cách thiết kế sản phẩm. Tôi là người lạc quan về tương lai của nước Mỹ nhưng nếu chúng ta không bắt tay hành động mà chỉ ngồi "chờ sung rụng" thì sẽ khó có thể lạc quan hơn được nữa."

Tôi muốn dùng lời kêu gọi của Jobs để kết lại chương này, một chương mở đầu bằng tuyên bố của Tổng thống Kennedy kêu gọi đất nước vượt qua thử thách để đưa người lên mặt trăng. Cả hai lời kêu gọi trên đều xuất phát từ một nỗ lực - kêu gọi người Mỹ làm tất cả để sáng tạo ra tương lai.

Ngày 24/10/2005, tạp chí *Times* đăng trên trang bìa tin về phát minh mới nhất của công ty Apple. Trang bìa đăng ảnh Jobs đang cầm máy nghe nhạc số mới nhất của Apple có thể chơi nhạc và xem hình. Tựa đề của bài báo là: *Người đàn ông luôn biết PHÍA TRƯỚC LÀ GÌ*. Con đường duy nhất để nước Mỹ duy trì thịnh vượng trong thế giới phẳng là tiếp tục phát minh. Ông bạn Ấn Độ Jerry Rao của tôi - người sáng lập ra công ty MphasiS - đã có một bình luận vẫn còn văng vẳng bên tai tôi. Ông nói: với Trung Quốc và Ấn Độ, tương lai là rõ ràng. Họ biết rõ sẽ phải làm gì trong tương lai. Ông nói thêm: "Chúng tôi đang chuẩn bị làm những gì nước Mỹ đang làm. Nhiệm vụ của nước Mỹ là sáng tạo ra tương lai." Đúng là như vậy, nước Mỹ không nhất thiết phải cạnh tranh với Ấn Độ hoặc Trung Quốc mà phải tạo ra tầng lớp trung lưu mới, lớn mạnh hơn. Jerry nói thêm: "Việc đó rất khó khăn vì các bạn không biết tương lai sẽ như thế nào", và bởi vì cần phải có niềm tin sắt đá rằng bạn có thể sáng tạo nhiều hơn nữa.

Nhưng đó là nhiệm vụ và hy vọng đẹp đẽ nhất của chúng ta. Đó cũng là những gì Tổng thống Kennedy mong muốn. Đó là những

gì Steve Jobs, Marc Andreessen, Shirley Ann Jackson, Micheal Dell, Craig Barrett và Bill Gates đồng tình. Cách duy nhất để nâng cao mức sống của người Mỹ là xây dựng một xã hội có thể sản sinh ra những thành viên luôn biết sáng tạo ra tương lai. Nhưng khi tri thức luôn đổi mới, việc sáng tạo tương lai sẽ trở nên khó khăn hơn – đòi hỏi phải có một nền giáo dục đúng hướng, xây dựng cơ sở hạ tầng tốt, có tham vọng, có lãnh đạo thiên tài và các bậc cha mẹ biết cách nuôi dạy con cái. Chúng ta cần hướng toàn bộ sự tập trung của nước Mỹ để vượt qua thách thức này.

Tương lai không chờ đợi chúng ta và nếu chúng ta không sáng tạo ra tương lai trong thế giới phẳng, một nước nào đó sẽ làm điều đó.

Tương lai không chờ đợi chúng ta và nếu chúng ta không sáng tạo ra tương lai trong thế giới phẳng, một nước nào đó sẽ làm điều đó. Chắc chắn Jerry Rao sẽ nói với bạn: ngày mai, Ấn Độ và Trung Quốc sẽ làm những việc mà nước Mỹ hôm nay đang làm, và nhờ có hệ thống Thế Giới Phẳng, ngày kia, Trung Quốc, Ấn Độ và nhiều nước khác sẽ sáng tạo ra tương lai. Như tôi đã nhấn mạnh ở phần trước, Toàn cầu hóa 3.0 không đơn thuần là giai đoạn cao trào của Toàn cầu hóa 2.0. Đây là một mô hình hoàn toàn khác. Mô hình này không chỉ cho phép các quốc gia phát triển tăng cường tiếp cận thị trường và lực lượng lao động giá rẻ, mà còn tạo ra sự khác biệt vô cùng lớn về sự kết nối giá rẻ, về mức độ trao quyền cho các cá nhân và mạng kết nối toàn cầu cho phép tăng cường hợp tác – *đó là sự khác biệt về chất*. Nó tạo ra sự thay đổi hoàn toàn về việc ai có thể cạnh tranh và cách thức cạnh tranh như thế nào. Bài báo trên tờ *Mercer Management Journal* tháng 11/2005 có tựa đề *Bạn được lợi gì từ quá trình Toàn cầu hóa?* đã tóm tắt lại những

thay đổi trên một cách xuất sắc khi nhận xét rằng thế giới phẳng đã làm cho nhiều người ở nhiều địa điểm trên trái đất có khả năng liên kết với nhau để khai thác lao động giá rẻ và tận dụng công nghệ cao. Chúng ta chưa bao giờ chứng kiến sự kết hợp trên và chính sự kết hợp này thôi cũng đã tạo ra thách thức với các nước phát triển. Trung Quốc và Ấn Độ còn tạo ra thách thức nữa bên cạnh ưu thế về lao động giá rẻ và công nghệ cao, đó chính là trí tưởng tượng được giải phóng - chìa khóa dẫn tới khả năng sáng tạo và đổi mới. Trước tiên, hai nước trên sẽ tập trung giải quyết các vấn đề của họ bằng cách khai thác lao động giá rẻ, công nghệ cao, sức sáng tạo và tư duy lại về tương lai của chính họ. Sau đó, họ sẽ tập trung đối phó với Mỹ. Nước Mỹ phải chuẩn bị về con người, rất nhiều người để làm những việc tương tự. Do đó, đây là hồi chuông báo động cuối cùng đối với nước Mỹ. Đây không phải là một cuộc diễn tập.

CÁC NƯỚC ĐANG PHÁT TRIỂN VÀ THẾ GIỚI PHẲNG

MƯỜI

Đức Mẹ Đồng Trinh Guadalupe

Không phải chúng ta ngày càng trở nên giống người Anh hơn, mà là chúng ta đang phải đối mặt với thực tế.

- Frank Schirrmacher, Tổng biên tập Nhật báo Đức *Frankfurter Allgemeine Zeitung*, bình luận trên *The New York Times* về việc nhân công người Đức cần được trang bị thêm công cụ và làm việc nhiều hơn

Tìm kiếm kiến thức, dù có phải đến tận Trung Hoa.

- Lời dạy của Nhà tiên tri Muhammad

Trong khi viết cuốn sách này, càng ngày tôi càng hay hỏi những người tôi gặp rằng họ đã ở đâu khi lần đầu tiên phát hiện ra thế giới này là phẳng.

Trong vòng hai tuần, tôi nhận được hai câu trả lời, một từ Mexico, một từ Ai Cập. Mùa xuân năm 2004, tôi ở Mexico City, ăn trưa với các nhà báo đồng nghiệp Mexico và hỏi họ câu hỏi đó. Một người trong số họ nói đã nhận ra mình đang sống trong một

thế giới mới khi đọc được tin trên báo chí Mexico và mạng Internet nói rằng một số tượng Thánh bảo trợ của Mexico, Đức mẹ Đồng trinh Guadalupe, được nhập khẩu vào Mexico từ Trung Quốc, có thể là thông qua các cảng biển ở California. Khi một đất nước Mexico vẫn được tiếng là có giá nhân công rẻ phải nhập tượng Thánh bảo trợ từ Trung Quốc, bởi Trung Quốc có thể đúc và vận chuyển qua Thái Bình dương đến đây với giá rẻ hơn, thì đúng là bạn đang sống trong một thế giới phẳng. Chưa hết. Tại Ngân hàng Trung ương Mexico, tôi hỏi vị thống đốc, Guillermo Ortiz, rằng liệu ông có quan tâm đến chuyện này không. Ông nhướng mắt nhìn tôi và nói rằng đã bấy lâu nay ông cảm nhận được sự cạnh tranh – trong đó Mexico đánh mất khá nhiều lợi thế địa lý tự nhiên trong quan hệ với thị trường Mỹ – chỉ cần thông qua những con số trên màn hình máy tính của ông. "Chúng tôi nhìn vào số liệu năm 2001 – đó là năm đầu tiên trong vòng hai thập niên, xuất khẩu [của Mexico] vào Mỹ giảm sút," Ortiz nói. "Đó là một cú sốc thật sự. Ban đầu, lợi nhuận chúng tôi thu được giảm xuống, rồi sau đó mất luôn. Chúng tôi nói với nhau rằng ở đây có một thay đổi thật sự... Và nguyên nhân là Trung Quốc."

Trung Quốc là nơi tập trung nhiều nhân công giá rẻ đến mức ngay cả khi hiệp định NAFTA giành lợi thế lớn cho Mexico trong quan hệ thương mại với Mỹ, ngay cả khi Mexico có chung đường biên giới với Mỹ, Trung Quốc vẫn vượt Mexico để trở thành nước xuất khẩu lớn thứ hai vào Mỹ vào năm 2003. (Canada vẫn đứng vị trí thứ nhất). Cho dù Mexico vẫn duy trì được lợi thế lớn trong xuất khẩu các mặt hàng cồng kềnh có chi phí vận chuyển cao như ôtô, phụ tùng xe hơi và tủ lạnh, Trung Quốc đã lớn mạnh và đã thay thế Mexico trong các lĩnh vực như linh kiện máy tính, thiết bị điện, đồ chơi, đồ may mặc, dụng cụ thể thao, và giày tennis.

Nhưng điều còn nghiêm trọng hơn với Mexico là Trung Quốc đang đánh bại một số công ty Mexico ngay tại Mexico, nơi quần áo và đồ chơi sản xuất tại Trung Quốc đã xuất hiện tại các quầy hàng ở khắp mọi nơi. Không có gì ngạc nhiên khi một nhà báo Mexico kể cho tôi nghe về cuộc phỏng vấn một quan chức ngân hàng trung ương Trung Quốc, câu trả lời của vị quan chức đó về mối quan hệ giữa Trung Quốc và Mỹ đã làm anh kinh ngạc thật sự: "Thoạt tiên chúng tôi sợ sói, rồi chúng tôi muốn nhảy múa với sói, và bây giờ chúng tôi muốn trở thành sói."

Vài ngày sau khi từ Mexico trở về, tôi ăn sáng ở Washington với một người bạn đến từ Ai Cập, Lamees El-Hadidy, một phóng viên kinh tế lâu năm ở Cairo. Dĩ nhiên, tôi đã hỏi chị ở đâu khi lần đầu tiên chị phát hiện thế giới này phẳng. Chị trả lời là mới vài tuần trước, trong tháng Ramadan linh thiêng của người Hồi giáo. Chị viết một kịch bản cho Đài truyền hình CNBC Arabiya Television về những chiếc đèn lồng sặc sỡ được đặt tên là *fawanis* đốt nến ở bên trong, mà học sinh Ai Cập theo truyền thống thường cầm trong kỳ lễ Ramadan, một truyền thống lâu đời hàng thế kỷ, từ thời Fatimid ở Ai Cập. Trẻ con vung vẩy đèn lồng và hát, còn người lớn cho chúng kẹo hoặc quà, giống như lễ Halloween ở Mỹ. Từ hàng thế kỷ nay, các xưởng thủ công nhỏ, nhân công rẻ ở các vùng ngoại ô cổ xưa của Cairo vẫn sản xuất những chiếc đèn lồng đó - cho đến vài năm trước đây.

Đó là khi những chiếc đèn lồng Ramadan bằng nhựa sản xuất ở Trung Quốc, bên trong gắn đèn chạy bằng pin thay cho nến, đã tràn ngập thị trường, làm tê liệt các xưởng sản xuất của Ai Cập. Lamees nói, "Chúng đã tấn công vào truyền thống của chúng tôi - theo cách thức hoàn toàn khác - và chúng tôi không thể làm gì được... Những chiếc đèn lồng đó thoát thai từ truyền thống của

chúng tôi, tâm hồn của chúng tôi, nhưng [những chiếc đèn lồng của Trung Quốc] mang tính sáng tạo cao hơn và tiên tiến hơn đèn lồng Ai Cập." Lamees nói rằng khi chị hỏi người Ai Cập, "Anh có biết chúng được làm ở đâu không?", tất cả sẽ trả lời là không. Sau đó họ lật chiếc đèn lên và phát hiện chúng được sản xuất tại Trung Quốc.

Dù vậy, rất nhiều bà mẹ, giống như Lamees, đánh giá cao sự an toàn của đèn lồng Trung Quốc so với đèn truyền thống Ai Cập được làm bằng kim loại có cạnh sắc và thủy tinh và sử dụng nến để thắp. Đèn Trung Quốc làm bằng nhựa, gắn đèn nhấp nháy và gắn microchip chơi những bản nhạc truyền thống của kỳ lễ Ramadan Ai Cập, thậm chí có cả bài hát của chương trình phim hoạt hình Ramadan nổi tiếng, *Bakkar*. Theo tờ *Business Monthly* số tháng 12/2001 do Phòng Thương mại Mỹ ở Ai Cập xuất bản, các nhà nhập khẩu Trung Quốc "không chỉ đấu đá lẫn nhau mà còn đấu lại ngành công nghiệp Ai Cập có truyền thống bảy trăm năm. Nhưng các mẫu mã của Trung Quốc đã chiếm ưu thế, theo lời [một] nhà nhập khẩu nổi tiếng, Taha Zayat. 'Hàng nhập khẩu đã làm sụt giảm nghiêm trọng doanh số bán ra của đèn *fawanis* truyền thống,' ông nói. 'Trên tổng số đèn *fawanis* có trên thị trường, tôi nghĩ là giờ đây không đến 5% được sản xuất ở Ai Cập.' Những người hiểu biết về ngành sản xuất [fawanis] của Ai Cập tin là Trung Quốc đã chiếm ưu thế hơn nhiều so với Ai Cập. Họ nói rằng với công nghệ cao hơn hẳn của mình, Trung Quốc có thể sản xuất được số lượng lớn, điều này cho phép họ bán ra với giá tương đối thấp. Ngược lại, ngành công nghiệp [fawanis] truyền thống của Ai Cập lại gồm hàng loạt những xưởng sản xuất chuyên môn hóa cho nhiều bước khác nhau của quá trình sản xuất. Thợ làm kính, thợ vẽ, thợ hàn và thợ thủ công đều có vai trò của mình.

'Vẫn sẽ luôn có đèn *fawanis* vào dịp lễ Ramadan, nhưng trong tương lai tôi nghĩ đèn do Ai Cập sản xuất sẽ biến mất hoàn toàn,' Zayat nói. 'Chúng không có cơ may nào để cạnh tranh với đèn làm từ Trung Quốc.'"

Hãy thử nghĩ điều đó sẽ điên rồ đến mức nào khi mà Ai Cập có rất nhiều nhân công giá rẻ, giống như Trung Quốc. Ai Cập lại nằm ngay cạnh châu Âu, ở kênh đào Suez. Ai Cập có thể và nên trở thành Đài Loan của Địa Trung hải, nhưng thay vào đó nước này lại phải đầu hàng một Trung Quốc vô thần trong việc sản xuất một trong những sản phẩm văn hóa được ưa thích nhất trong thế giới Hồi giáo ở Ai Cập. Ibrahim El Esway, một trong những nhà nhập khẩu đèn *fawanis* Trung Quốc, đã cho phép phóng viên tờ *The Business Monthly* đi thăm nhà kho của mình ở thành phố Muski, Ai Cập. Trong năm 2004, ông đã nhập từ Trung Quốc về mười sáu mẫu đèn Ramadan khác nhau. "Trong đám đông ở Muski, [El Esway] ra hiệu cho một nhân viên của mình và anh này này nhanh chóng mở một cái hòm phủ đầy bụi để lôi ra một chiếc đèn *fawanis* bằng nhựa có hình giống như cái đầu của Simba, nhân vật của phim hoạt hình The Lion King. 'Đây là mẫu đầu tiên mà chúng tôi nhập năm 1994,' ông nói. Ông bật nó lên. Đầu con sư tử ánh lên màu xanh và bản nhạc *Một thế giới nhỏ bé* vang lên."

TỰ SUY NGẪM

Phần trước của cuốn sách đã xem xét các cá nhân, đặc biệt là người Mỹ, nghĩ gì khi phải đối mặt với thách thức do quá trình phẳng hóa thế giới gây ra. Chương này sẽ tập trung nghiên cứu

những chính sách mà các nước đang phát triển cần sử dụng nhằm tạo ra môi trường thuận lợi để các công ty và doanh nghiệp có thể thịnh vượng trong thế giới phẳng. Nhiều điều mà tôi đề cập sau đây cũng có thể áp dụng cho các nước phát triển.

Khi các nước đang phát triển đối mặt với sự thách thức của chủ nghĩa phẳng, điều đầu tiên mà họ cần làm là tự suy ngẫm một cách thực sự thẳng thắn. Một đất nước, cũng như người dân và giới lãnh đạo cần phải thẳng thắn với chính bản thân họ, phải nhìn nhận rõ ràng và chính xác mình đang ở đâu trong tương quan với các nước khác và trong mối quan hệ với mười nhân tố làm phẳng. Họ cần tự hỏi: "Đất nước của tôi có thể tiến đến đâu hoặc bị bỏ xa như thế nào trong quá trình làm phẳng của thế giới, và có thể thích ứng và khai thác những lợi thế của hệ thống thế giới phẳng đến mức nào trong quá trình hợp tác và cạnh tranh?" Đúng như vị quan chức ngân hàng Trung Quốc đã nói với bạn đồng nghiệp Mexico của tôi, Trung Quốc là con sói. Trong số mười nhân tố làm phẳng, sự gia nhập của Trung Quốc vào thị trường thế giới là nhân tố quan trọng nhất đối với các nước đang phát triển và với rất nhiều nước phát triển. Trung Quốc có thể sản xuất nhiều sản phẩm giá rẻ với chất lượng cao hơn bất kỳ đất nước nào khác và dần dần, Trung Quốc cũng có thể sản xuất được hàng chất lượng cao với giá cao. Đối mặt với Trung Quốc và chín nhân tố làm phẳng còn lại đang làm thay đổi thế giới một cách mạnh mẽ, bất cứ nước nào cũng phải tự xem xét về mình một cách thực sự thẳng thắn.

Để thực hiện được điều đó, tôi tin rằng điều mà thế giới cần hiện nay là một câu lạc bộ được tổ chức theo mô hình *Những người nghiện rượu Vô danh* (Alcoholics Anonymous -A.A.). Câu lạc bộ đó có thể được đặt tên là *Các nước Đang phát triển Vô danh*

(Developing Countries Anonymous - D.C.A.). Cũng giống như ở buổi họp A.A. đầu tiên mà bạn tham dự, bạn phải đứng lên mà nói, "Tên tôi là Thomas Friedman và tôi là một người nghiện rượu." Trong cuộc họp của D.C.A,, các nước cũng phải đứng lên và nói: "Nước tôi là Syria và là nước kém phát triển." Hoặc "Nước tôi là Argentina kém cỏi. Nước tôi chưa khai thác hết tiềm năng của đất nước mình."

Theo Luis de la Calle, một trong những nhà đàm phán hàng đầu của Mexico về NAFTA, mỗi nước đều cần có "khả năng tự suy ngẫm" vì "không đất nước nào phát triển được mà không phải xem xét kỹ lưỡng để biết mình đang ở đâu và giới hạn của mình là gì." Những nước bị rơi khỏi toa tàu phát triển cũng giống những người say xỉn; để quay trở lại được họ phải học cách nhìn nhận xem họ thật sự là ai. Phát triển là quá trình tự thân. Bạn cần một quyết định tích cực để có được những bước đi đúng đắn, mà điều đó phải bắt đầu bằng sự tự suy ngẫm, nghĩa là phải suy ngẫm một cách thật sự thẳng thắn những điểm mạnh và điểm yếu của mình, đặc biệt là phải biết đặt trong bối cảnh thế giới phẳng.

De la Calle nói với tôi: "Khi anh và tôi ra đời, cạnh tranh chỉ diễn ra giữa những người hàng xóm. Giờ đây, chúng ta phải cạnh tranh với người Nhật, người Pháp hoặc người Trung Quốc. Anh sẽ biết ngay vị trí của anh trong thế giới phẳng... Anh đang cạnh tranh với tất cả mọi người." Ông nói thêm: những tài năng xuất sắc nhất của thế giới phẳng sẽ chiếm phần lợi ích lớn hơn "và nếu anh không đáp ứng được yêu cầu thì người khác sẽ thay thế anh, và người đó sẽ không phải là người ở cùng khu phố."

ĐỔI MỚI TRÊN QUY MÔ LỚN

Lập luận tôi muốn đưa ra xuyên suốt cuốn sách là khi thế giới trở nên phẳng, chiến lược phát triển của một quốc gia cần tập trung vào đúng ba nhân tố cơ bản: cơ sở hạ tầng để kết nối nhiều người với nền tảng thế giới phẳng: từ băng thông Internet đến điện thoại di động giá rẻ, sân bay và đường sá hiện đại; nền giáo dục tiên tiến tạo ra ngày càng nhiều người có thể sáng tạo và làm việc trên hệ thống thế giới phẳng; và việc quản trị tốt, từ chính sách tài chính tới hệ thống pháp luật để quản lý hữu hiệu nhất con người trong thế giới phẳng.

Trong những năm cuối thập niên 1970, đặc biệt là sau khi bức tường Berlin sụp đổ, nhiều nước đã tiến hành cải cách để thích nghi với quá trình làm phẳng của thế giới. Họ tập trung vào cải cách giáo dục, nâng cấp cơ sở hạ tầng và đặc biệt là áp dụng chính sách quản trị đúng đắn. Nhưng điểm mấu chốt trong lĩnh vực quản trị là tập trung vào áp dụng các chính sách kinh tế vĩ mô theo hướng thị trường. Tôi gọi đó là "đổi mới trên quy mô lớn." Kỷ nguyên Toàn cầu hóa 2.0, khi thế giới chuyển từ cỡ trung bình xuống cỡ nhỏ, là một kỷ nguyên đổi mới trên quy mô lớn, kỷ nguyên đổi mới về kinh tế học vĩ mô ở diện rộng. Những đổi mới đại trà đó được một nhóm các nhà lãnh đạo của các nước như Trung Quốc, Nga, Mexico, Brazil và Ấn Độ khởi xướng. Những nhóm nhỏ các nhà cải cách đó thường dựa vào đòn bẩy của các hệ thống chính trị chuyên quyền để giải phóng các lực lượng thị trường vốn bị nhà nước thao túng trong xã hội của họ. Họ định

hướng đất nước theo các chiến lược hướng về xuất khẩu, thị trường tự do – dựa trên tư nhân hóa các công ty nhà nước, phi quản lý hóa các thị trường tài chính, điều chỉnh tiền tệ, đầu tư nước ngoài trực tiếp, loại bỏ trợ cấp, giảm bớt hàng rào thuế quan bảo hộ và áp dụng các điều luật lao động mềm dẻo hơn – áp đặt từ trên xuống mà hiếm khi hỏi ý kiến người dân. Ernesto Zedillo, cựu Tổng thống Mexico từ 1994 đến 2000, trước đó là Bộ trưởng Tài chính, một lần nói chuyện với tôi đã nhận xét rằng tất cả các quyết định mở cửa nền kinh tế Mexico chỉ do ba người đưa ra. Bạn nghĩ Đặng Tiểu Bình đã hỏi ý kiến bao nhiêu người trước khi tuyên bố: "Làm giàu là vinh quang" và mở cửa nền kinh tế Trung Quốc, hoặc khi ông phản bác những người đặt câu hỏi về sự chuyển đổi của Trung Quốc từ chủ nghĩa cộng sản sang thị trường tự do bằng cách lập luận rằng điều quan trọng là việc làm và thu nhập, chứ không phải ý thức hệ? Ông Đặng vứt bỏ hoàn toàn ý thức hệ Cộng sản ăn sâu nhiều thập niên bằng một câu nói: "Mèo đen hay mèo trắng, cứ bắt được chuột là mèo tốt." Năm 1991, khi Bộ trưởng Tài chính Ấn Độ, Manmohan Singh, tiến hành những bước đi đầu tiên mở cửa nền kinh tế Ấn Độ theo hướng chú trọng ngoại thương, thu hút đầu tư và nâng cao năng lực cạnh tranh, đó không phải là kết quả của một cuộc tranh luận và trao đổi ở quy mô toàn quốc, mà xuất phát từ thực trạng kinh tế Ấn Độ lúc đó xơ cứng, không thể hấp dẫn các nhà đầu tư nước ngoài, đến nỗi gần như không có ngoại tệ. Khi Mikhail Gorbachev tiến hành cải tổ (perestroika), ông chỉ dựa vào sự ủng hộ của điện Kremlin và một vài đồng minh trong giới lãnh đạo Xô Viết. Việc Thủ tướng Anh, Margaret Thatcher tiến hành giải quyết vấn đề bãi công của công đoàn thợ mỏ năm 1984 và thúc đẩy đổi mới trên quy mô lớn khi mà nền kinh tế Anh đang suy sụp cũng diễn ra tương tự như vậy.

Điều mà tất cả các nhà lãnh đạo đó vấp phải là thực tế không thể chối cãi rằng các thị trường mở và cạnh tranh là phương thức bền vững duy nhất để đưa một quốc gia thoát khỏi nghèo đói, bởi đó là thứ duy nhất giúp cho các ý tưởng, công nghệ và kỹ năng mới dễ dàng chảy vào đất nước của bạn, và các công ty tư nhân, kể cả chính phủ, có động lực cạnh tranh và trở nên linh hoạt trong việc ứng dụng các ý tưởng, tạo ra việc làm và sản phẩm. Điều đó giải thích tình trạng sụt giảm GDP bình quân đầu người ở các nước không tham gia toàn cầu hóa, quay lưng lại với cải cách quy mô lớn, ví dụ như Bắc Triều Tiên; và sự gia tăng GDP bình quân đầu người ở các nước chuyển từ mô hình xã hội chủ nghĩa sang mô hình toàn cầu hóa trong thập niên 1990. David Dollar và Art Kray đã kết luận trong cuốn sách *Trade, Growth, and Poverty* (Thương mại, Phát triển và Nghèo đói) rằng: tăng trưởng kinh tế và thương mại vẫn là chương trình chống đói nghèo hiệu quả nhất trên thế giới.

Theo báo cáo của Ngân hàng Thế giới, trong năm 1990, có khoảng 375 triệu người Trung Quốc sống dưới mức nghèo đói, chỉ với chưa tới 1 dollar/ngày. Đến năm 2001, con số này là 212 triệu và đến 2015, nếu vẫn tiếp tục duy trì chiều hướng này, sẽ chỉ còn 16 triệu người sống dưới mức 1 dollar/ngày. Ở Nam Á, đặc biệt là Ấn Độ, Pakistan và Bangladesh, số lượng người sống với chưa tới 1 dollar/ngày giảm từ 462 triệu người năm 1990 xuống 431 triệu năm 2001 và còn 216 triệu người năm 2015. Ngược lại, ở khu vực châu Phi Tiểu Sahara, nơi toàn cầu hóa diễn ra chậm chạp, năm 1990 có 227 triệu người sống dưới 1 dollar/ngày, năm 2001 con số này là 313 triệu và ước tính đến 2015 sẽ là 340 triệu người.

Vấn đề đối với các quốc gia tham gia toàn cầu hóa là quan điểm cho rằng chỉ cần tiến hành đổi mới trên quy mô lớn là đủ. Trong những năm 1990, một số nước nghĩ rằng để có một chiến

lược phát triển thành công, chỉ cần thực hiện đúng mười quy tắc cải cách kinh tế trên quy mô lớn như: tư nhân hóa ngành công nghiệp quốc doanh, bãi bỏ quản lý các ngành dịch vụ công cộng, giảm thuế quan và khuyến khích xuất khẩu, v.v... Nhưng khi thế giới bắt đầu nhỏ đi và phẳng hơn, cho phép Trung Quốc cạnh tranh ở mọi nơi, với bất kỳ nước nào và bất kỳ sản phẩm nào, cho phép Ấn Độ xuất khẩu chất xám đi khắp nơi, cho phép các hãng thuê làm bất cứ công việc nào ở bất cứ nơi đâu, và cho phép các cá nhân lần đầu tiên có thể vươn ra toàn cầu, thì đổi mới trên quy mô lớn là chưa đủ để giúp các nước duy trì con đường tăng trưởng bền vững. Cần đến một tiến trình đổi mới sâu hơn - tiến trình sẽ làm thay đổi về giáo dục, cơ sở hạ tầng và quản lý một cách thực sự sâu sắc.

ĐỔI MỚI THEO CHIỀU SÂU

Điều gì sẽ xảy ra nếu thế giới giống như những vùng phụ cận của một thành phố? Thế giới lúc đó sẽ như thế nào? Tôi có thể mô tả như thế này: Tây Âu sẽ trở thành một trại dưỡng lão với dân số già nua được các cô hộ lý người Thổ Nhĩ Kỳ chăm sóc. Mỹ sẽ trở thành một cộng đồng khép kín, trước cửa đặt những chiếc máy kiểm soát, ngoài sân có vô số người ngồi phàn nàn về sự lười biếng của những người khác, còn hàng rào phía sau có một lỗ thủng nhỏ để người Mexico và những người nhập cư chăm chỉ khác chui vào giúp cho cộng đồng khép kín này hoạt động. Châu Mỹ Latin sẽ trở thành khu phố vui nhộn với các hộp đêm, nơi mà ngày làm việc chỉ bắt đầu vào lúc 10 giờ tối và mọi người ngủ cho

đến xế trưa. Dĩ nhiên đó là khu vực tiêu khiển để giết thời gian, chứ không có nhiều doanh nghiệp mới được thành lập, ngoại trừ trên khu phố của người Chilê. Các ông chủ ở đó gần như không bao giờ muốn tái đầu tư các khoản lợi nhuận thu được, mà đem gửi ở ngân hàng thành phố. Phố Arập sẽ trở thành một lối đi tối tăm khiến ít người bên ngoài dám bước chân vào, trừ vài khu phố ở vùng ven như Dubai, Jordan, Bahrain, Qatar và Moroco. Chỉ có các cửa hàng duy nhất là những trạm bán xăng với những ông chủ, giống như tầng lớp tinh hoa của khu phố Latin, hầu như không có ý định tái đầu tư. Nhiều nhà ở phố Arập phủ rèm kín mít, hạ cửa chớp và treo biển, "Cấm vào. Đề phòng chó dữ." Ấn Độ, Trung Quốc và Đông Á sẽ trở thành "phía bên kia." Họ sẽ ở trong những khu chợ đông đúc, đầy cửa hàng to nhỏ, xen kẽ với những trường dự bị cho Đại học SAT Stanley Kaplan và cả các trường kỹ thuật. Ở đây mọi người làm việc không ngủ và sống trong những gia đình đa thế hệ, làm việc và tiết kiệm tiền để có thể chuyển đến "phía tốt hơn" của thành phố. Trên các đường phố Trung Quốc, không có luật lệ, nhưng vỉa hè được lát cẩn thận, không có ổ gà và đèn đường luôn sáng. Ngược lại, trên các đường phố Ấn Độ, đèn đường bị hư hỏng, không ai sửa chữa, phố sá đầy vết bánh xe, nhưng cảnh sát thì vô cùng cứng nhắc. Bạn cần có giấy phép để mở một quầy bán nước chanh trên đường phố. Nhưng may mắn là bạn có thể lót tay cho cảnh sát địa phương; và các doanh nghiệp thành công đều phải có người bảo trợ và phải sử dụng điện thoại di động đời mới nhất để giữ liên lạc vì mạng điện thoại địa phương không hoạt động. Thật đáng buồn, trong thành phố, châu Phi là khu vực buôn bán bị phong tỏa, tuổi thọ suy giảm và những tòa nhà mới xây lại chỉ là những bệnh viện.

Tôi muốn nói rằng mỗi khu vực trên thế giới đều có điểm

mạnh, điểm yếu riêng và ở một mức độ nào đó, đều cần có đổi mới theo chiều sâu. Vậy đổi mới theo chiều sâu là gì? Nói một cách đơn giản nhất, đây là hình thức đổi mới không chỉ dừng ở mở cửa để thu hút thương mại và đầu tư nước ngoài và thay đổi chính sách kinh tế vĩ mô từ trên xuống. Đổi mới theo chiều sâu được thực hiện sau khi đã thực hiện xong đổi mới trên quy mô lớn, gắn với cơ sở hạ tầng, giáo dục, quản trị và nâng cấp những yếu tố đó lên để ngày càng có nhiều người dân tiếp cận được những công cụ trong khuôn khổ pháp luật để sáng tạo và cộng tác ở cấp độ cao nhất.

Nhiều yếu tố then chốt của đổi mới theo chiều sâu đã được định nghĩa trong nghiên cứu của Công ty Tài chính Quốc tế thuộc Ngân hàng Thế giới (IFC) và nhóm phân tích kinh tế của công ty do nhà kinh tế học Michael Klein đứng đầu. Chúng ta có thể học được gì từ nghiên cứu của họ? Trước hết, bạn không thể đưa đất nước thoát nghèo đói chỉ bằng cách đảm bảo tất cả người dân đều có việc làm. Ai Cập đã đảm bảo cho mọi sinh viên tốt nghiệp đại học đều tìm được việc trong vòng một năm, nhưng nước này vẫn sa lầy trong nghèo đói với nền kinh tế tăng trưởng chậm chạp trong nửa thế kỷ qua.

"Nếu chỉ là vấn đề số lượng việc làm, sẽ rất dễ để tìm giải pháp" Klein và Bita Hadjimichaeal đã viết như vậy trong Nghiên cứu của Ngân hàng Thế giới, *The Private Sector in Development* (Khu vực Tư nhân trong Chiến lược phát triển). "Chẳng hạn, các doanh nghiệp nhà nước có thể thu hút tất cả lao động cần việc làm. Vấn đề ở đây không chỉ là việc làm, mà là tăng năng suất công việc để gia tăng mức sống." Các doanh nghiệp nhà nước và các doanh nghiệp tư nhân được nhà nước tài trợ thường không duy trì được tốc độ tăng năng suất một cách bền vững và cũng không đưa ra được nhiều cách tiếp cận kích thích tăng trưởng. Chỉ thu

hút thêm đầu tư nước ngoài cũng không thể thúc đẩy tăng trưởng. Thậm chí đầu tư ồ ạt vào giáo dục cũng không đảm bảo được điều đó.

Klein và Hadjimichael nói "Do vậy, vấn đề không chỉ là đầu tư nguồn lực mà là giúp tăng năng suất để thoát nghèo đói. Quan trọng hơn là việc sử dụng có hiệu quả nguồn lực đó." Nói cách khác, các nước chỉ thoát được nghèo đói nếu họ thực thi chính sách thuế và tiền tệ một cách hợp lý, nghĩa là đổi mới theo chiều rộng. Trong những năm gần đây, việc giải quyết vấn đề đói nghèo, đặc biệt là vấn đề nghèo đói ở châu Phi, nhận được sự chú ý và quan tâm lớn của cộng đồng quốc tế. Đây là việc tốt. Nhưng nghèo đói kinh niên không chỉ là vấn đề thực tế mà còn là vấn đề mang tính đạo đức. Và chúng ta chưa thực sự quan tâm đến những tác động về mặt đạo đức cũng như những hạn chế thực tế của các quốc gia và chính phủ liên quan. Người dân nghèo thoát nghèo đói khi các chính phủ tạo môi trường hạ tầng cơ sở pháp lý và vật chất thuận lợi cho công nhân lành nghề và các nhà tư bản khởi nghiệp kinh doanh, huy động vốn, trở thành các doanh nghiệp và buộc họ phải cạnh tranh vì chỉ có thông qua cạnh tranh, các công ty và nhà nước mới có động lực sáng tạo, hoạt động hiệu quả hơn, nhanh hơn và đúng hướng hơn.

IFC đã chứng minh quan điểm đó thông qua *Doing Business in 2004* (báo cáo Tình hình kinh doanh năm 2004), một nghiên cứu toàn diện được triển khai ở hơn 130 nước. IFC đặt ra năm vấn đề cơ bản về kinh doanh ở từng nước, đó là: 1) Việc mở một công ty mới theo luật, quy định của địa phương dễ hay khó và phí mở cửa như thế nào; 2) Thuê và sa thải nhân công như thế nào; 3) Thực hiện một hợp đồng dễ hay khó; 4) Vay vốn có dễ không; và 5) Đóng cửa một công ty vì phá sản hoặc làm ăn thua lỗ diễn ra

như thế nào. Theo tôi thì những nước đã tiến hành đổi mới theo chiều sâu sẽ giải quyết các vấn đề trên một cách tương đối đơn giản và tránh được vấp váp. Ngược lại, những quốc gia chưa tiến hành đổi mới theo chiều sâu sẽ gặp khó khăn và ít có khả năng thịnh vượng trong thế giới phẳng. Các tiêu chí của IFC được xây dựng dựa trên công trình nghiên cứu xuất sắc và đầy sáng tạo của Hernando de Soto, người đã đưa ra trường hợp của Peru và các quốc gia đang phát triển để chứng minh rằng nếu chính phủ thay đổi luật lệ và môi trường kinh doanh cho người nghèo, đồng thời trang bị cho họ công cụ để cộng tác, những người nghèo sẽ tự thoát được đói nghèo.

Báo cáo *Tình hình kinh doanh năm 2004* đã sử dụng một số ví dụ để lý giải các luận điểm trên:

> "Teuku là một doanh nhân ở Jakarta muốn mở một công ty dệt may. Anh có hàng dài khách hàng, đã nhập máy móc và có một kế hoạch kinh doanh đầy hứa hẹn. Trở ngại đầu tiên mà anh vấp phải là khi đăng ký kinh doanh. Anh đã lấy các mẫu đăng ký ở Bộ Tư pháp, điền và đi công chứng. Teuku chứng minh rằng anh là một người dân cư trú ở đó và chưa bao giờ có tiền án tiền sự. Anh nhận được mã số thuế, đăng ký để xin giấy phép kinh doanh, và đặt số lượng vốn tối thiểu (gấp ba lần thu nhập bình quân tính theo đầu người của đất nước) ở ngân hàng. Sau đó anh đăng bố cáo thành lập ở công báo, trả lệ phí, đăng ký ở Bộ Tư pháp, và đợi 90 ngày rồi đệ trình lên an ninh xã hội. 168 ngày sau khi bắt đầu quá trình đó, Teuku mới có thể bắt đầu công việc một cách hợp pháp. Trong thời gian đó, các khách hàng của anh đã ký hợp đồng với một hãng khác.

Ở Panama, một doanh nhân khác là Ina chỉ mất 19 ngày để đăng ký mở công ty xây dựng. Việc kinh doanh đang phát đạt và Ina muốn thuê một người trong vòng hai năm. Nhưng luật lao động chỉ cho phép thuê người theo thời hạn đối với các công việc cụ thể và thậm chí chỉ cho phép thời hạn thuê tối đa một năm. Cùng thời gian đó, một trong các nhân công của cô thường xuyên bỏ làm về sớm không lý do và phạm nhiều sai sót gây tổn thất lớn. Để thay thế anh ta, Ina cần có sự cho phép của công đoàn và phải trả bồi thường năm tháng tiền lương. Ina buộc phải từ bỏ ý định tuyển người mới để thay thế anh nhân viên làm việc thiếu trách nhiệm kia.

Ali, một thương gia ở Các Tiểu Vương quốc Arập Thống nhất, có thể thuê và sa thải nhân công một cách dễ dàng. Nhưng một trong số các khách hàng của anh từ chối không trả tiền số thiết bị đã được giao từ ba tháng trước. Phải trải qua 27 bước thủ tục và hơn 550 ngày, vụ tranh chấp mới được tòa giải quyết xong. Gần như toàn bộ các thủ tục được thực hiện thông qua văn bản, đòi hỏi phải có chứng nhận luật pháp và sử dụng luật sư. Sau vụ đó, Ali quyết định chỉ làm ăn với những khách hàng mà anh biết rõ.

Timnit, một doanh nhân trẻ ở Ethiopia, muốn vay tiền để mở rộng công ty tư vấn đang làm ăn thành công của cô. Nhưng cô không thể chứng minh được khả năng tài chính của mình vì không đăng ký thông tin về tín dụng. Dù cho công ty của cô có tài khoản với giá trị lớn nhưng luật pháp không cho phép ngân hàng sử dụng khoản đó làm tiền ký quỹ. Ngân hàng biết là sẽ không thể đòi được nợ nếu Timnit vỡ nợ, vì việc siết nợ không có hiệu quả và luật pháp dành cho người cho vay quá ít quyền. Món vay bị từ chối. Công ty không có cơ hội lớn mạnh.

Đăng ký kinh doanh, thuê người làm, ký hợp đồng và vay tiền xong, Avik, một doanh nhân ở Ấn Độ, không thể kinh doanh có lãi và phải phá sản. Đối mặt với án tù mười năm vì tội phá sản, Avik bỏ trốn, bỏ mặc nhân công, ngân hàng và sở thuế."

Nếu bạn muốn biết tại sao việc đổi mới kinh tế vĩ mô theo chiều rộng trong hai thập niên qua đã không làm giảm bớt tình trạng nghèo đói lan tràn và không tạo đủ công ăn việc làm mới ở các quốc gia chủ chốt tại Mỹ Latin, châu Phi, Arập và Liên Xô trước đây, câu trả lời là vì những nước trên không tiến hành đổi mới theo chiều sâu. Theo báo cáo của IFC, nếu bạn muốn tạo ra việc làm có năng suất cáo (các công việc giúp nâng cao mức sống), và nếu bạn muốn thúc đẩy tăng trưởng của các doanh nghiệp mới (những doanh nghiệp có tính đổi mới, cạnh tranh và tạo ra sự giàu có), bạn cần tạo ra một môi trường pháp luật cho phép dễ dàng mở công ty, dễ dàng điều chỉnh công ty để thích ứng với hoàn cảnh và các cơ hội của thị trường, và dễ dàng đóng cửa một công ty bị phá sản để tiền vốn được sử dụng vào các dự án có hiệu quả hơn.

Theo báo cáo của IFC "Mất hai ngày để mở một công ty ở Australia, 203 ngày ở Haiti và 215 ngày ở Cộng hòa Dân chủ Congo. Không mất tiền để mở một công ty mới ở Đan Mạch, nhưng ở Campuchia phải mất số tiền tương đương năm lần thu nhập bình quân đầu người và ở Sierra Leone là hơn 13 lần. Hồng Kông, Singapore, Thái Lan và hơn ba mươi nền kinh tế khác không đòi hỏi công ty mới phải có vốn ban đầu. Ngược lại, luật pháp ở Syria yêu cầu vốn tương đương với năm mươi sáu lần thu nhập bình quân đầu người... Các công ty ở Cộng hòa Séc và Đan Mạch có thể thuê nhân công làm bán thời gian hoặc trong khoảng thời gian ấn định cho bất kỳ công việc nào, không quy định thời gian tối đa của

hợp đồng. Ngược lại, luật lao động ở El Salvador chỉ cho phép hợp đồng có thời gian ấn định đối với các công việc đặc thù và thời hạn tối đa là một năm... Một hợp đồng thương mại có hiệu lực trong vòng bảy ngày ở Tunisia và ba mươi chín ngày ở Hà Lan, nhưng ở Guatemala mất đến 1.500 ngày. Chi phí thi hành hợp đồng thấp hơn 1% giá trị hợp đồng tranh chấp ở Áo, Canada và Anh, nhưng cao hơn 100% ở Burkina Faso, Cộng hòa Dominic, Indonesia... và Philippines. Các văn phòng tín dụng lưu lại hồ sơ tín dụng của hầu hết người trưởng thành tại New Zealand, Nauy và Mỹ. Nhưng sổ sách về tín dụng ở Cameroon, Ghana, Pakistan, Nigeria và Serbia và Montenegro chỉ ghi tín dụng chưa đến 1% số người trưởng thành. Ở Anh, luật về tiền ký quỹ và phá sản dành cho chủ nợ quyền lực lớn để có thể đòi lại tiền nếu con nợ của họ bị vỡ nợ. Ở Colombia, Cộng hòa Congo, Mexico, Oman và Tunisia, chủ nợ không có các quyền đó. Việc tuyên bố phá sản công ty mất chưa đến sáu tháng tại Ireland và Nhật, nhưng ở Brazil và Ấn Độ là hơn mười năm. Mất ít hơn 1% giá trị tài sản để giải quyết nợ khó đòi ở Phần Lan, Hà Lan, Nauy và Singapore - và gần một nửa giá trị tài sản ở Chad, Panama, Macedonia, Venezuela, Serbia và Montenegro, và Sierra Leone."

Theo báo cáo của IFC, luật lệ quá hà khắc cũng gây phương hại đến những người thuộc đối tượng bảo vệ của pháp luật. Những người giàu và có quan hệ tốt chỉ cần bỏ tiền mua để lách luật. Tại các nước có thị trường lao động được quy định chặt chẽ, khó thuê và sa thải người làm, phụ nữ đặc biệt gặp khó khăn trong tìm việc làm.

Nghiên cứu của IFC kết luận "Quy định tốt không phải là không có quy định. Quy định tốt không phải là loại bỏ hết quy định mà là giảm bớt quy định tại hầu hết các nước, đặc biệt là các nước

nghèo." Nghiên cứu trên đưa ra đề xuất mà tôi gọi là năm bước đi cần thiết để đổi mới theo chiều sâu. *Thứ nhất*, đơn giản hóa và phi luật lệ hóa ở mức hợp lý các quy định về cạnh tranh, bởi vì cạnh tranh chính là áp lực tốt nhất đối với khách hàng và nhân công để thúc đẩy kỹ năng tốt nhất; ngược lại, những quy định chồng chéo chỉ tạo cơ hội cho các quan chức tham nhũng vòi tiền hối lộ. Cũng theo nghiên cứu của IFC "Không có lý do gì để Angola duy trì một trong những bộ luật lao động hà khắc nhất nếu Bồ Đào Nha, nguồn của bộ luật mà Angola áp dụng, sửa đổi để biến thị trường lao động trở nên linh hoạt hơn." *Thứ hai*, cần chú trọng vào việc tăng cường quyền sở hữu tài sản. Theo sáng kiến của de Soto, chính phủ Peru trong thập niên vừa qua đã trao quyền sở hữu cho 1,2 triệu ngôi nhà ở thành thị cho người dân. Nghiên cứu của IFC cho biết "Quyền sở hữu được bảo đảm đã cho phép các ông bố bà mẹ rời nhà để đi tìm việc làm chứ không phải ngồi lì ở nhà để bảo vệ tài sản. Những người được hưởng lợi nhiều nhất là con cái họ, vì giờ đây chúng có thể đi học." *Thứ ba*, mở rộng sử dụng mạng Internet để thực thi các quy định. Mạng Internet khiến việc thực thi nhanh hơn, công khai hơn và tránh được tình trạng tham nhũng. *Thứ tư*, giảm bớt mức độ can thiệp của tòa án vào các vấn đề thuộc kinh doanh. Và *cuối cùng*, nhưng chắc chắn không kém phần quan trọng, nghiên cứu của IFC khuyến cáo, "Biến đổi mới thành một tiến trình liên tục... Những nước thực hiện thường xuyên hoạt động tốt theo các chỉ số *Doing Business* là nhờ liên tục tiến hành đổi mới."

Điều đáng chú ý là nhiều người sẽ nghĩ rằng các tiêu chí của IFC chỉ thích hợp với Peru và Argentina, nhưng trên thực tế, một số nước xếp hạng kém lại là Đức và Ý. (Trên thực tế, chính phủ Đức đã phản đối một số phát hiện trong nghiên cứu này).

THEO BƯỚC NHẢY CỦA NHỮNG TÊN PHÙ THỦY

Ireland là một trong những ví dụ điển hình nhất về quốc gia phát triển vượt bậc nhờ lựa chọn phát triển và đổi mới theo chiều sâu trong các lĩnh vực quản trị, cơ sở hạ tầng và giáo dục. Đây là một số thông tin mà có thể bạn chưa biết: hiện nay, sau Luxembourg, Ireland là quốc gia giàu có nhất của Liên minh châu Âu. Đúng vậy, hàng thế kỷ nay, quốc gia này chỉ được được biết đến về nạn nhập cư, các nhà thơ bi kịch, nạn đói, nội chiến và những tên phù thủy. Hiện nay, Ireland có thu nhập GDP đầu người lớn hơn cả Đức, Pháp và Anh. Biến Ireland từ một quốc gia ốm yếu thành một quốc gia hùng cường trong chưa đầy một thế hệ đúng là một câu chuyện thần kỳ. Sự chuyển biến của Ireland chỉ thực sự bắt đầu vào cuối thập niên 60, khi chính phủ quy định miễn học phí cho giáo dục phổ thông trung học, cho phép trẻ em từ các gia đình lao động học cấp 3 hoặc có bằng học nghề. Kết quả là sau khi Ireland gia nhập Cộng đồng châu Âu năm 1973, nước này đã thu hút thêm nhiều lực lượng lao động được đào tạo bài bản hơn thế hệ trước. Đến giữa thập niên 80, Ireland được hưởng lợi từ việc là thành viên của Liên minh châu Âu, như hưởng trợ cấp xây dựng cơ sở hạ tầng, tiếp cận thị trường lớn hơn để tiêu thụ sản phẩm. Nhưng nước này không có nhiều sản phẩm đủ sức cạnh tranh do di sản của nhiều năm thực hiện chủ nghĩa bảo hộ và chính sách tài khóa yếu kém. Đất nước đứng bên bờ vực phá sản và hầu hết các cử nhân tốt nghiệp đại học đều phải di cư. Ireland đã không có được chính sách quản trị đúng đắn.

Phó Thủ tướng Mary Harney nói với tôi khi tôi đến Dublin vào tháng 6/2005 rằng: "Chúng tôi đã phải vay nợ triền miên, gặp nhiều vấn đề trong chi tiêu và thu thuế, và điều đó gần như đẩy chúng tôi xuống dốc. Chính sự trượt dốc đã buộc chúng tôi phải thay đổi." Và Ireland đã thay đổi. Chính phủ, các nghiệp đoàn chủ chốt, nông dân và các nhà công nghiệp đã quyết tâm ngồi lại với nhau và nhất trí một chương trình tài khóa thắt lưng buộc bụng, bao gồm cắt giảm thuế công ty còn 12,5%, thấp hơn nhiều so với các nước châu Âu, đưa ra mức lương và giá chung, tích cực vận động đầu tư nước ngoài. Năm 1996, Ireland quyết định miễn học phí cho giáo dục hệ cao đẳng nhằm đào tạo thêm lực lượng lao động. Kết quả thật đáng kinh ngạc. Ngày nay, cứ mười công ty dược phẩm hàng đầu thế giới thì có chín công ty hoạt động ở Ireland, mười sáu trong số hai mươi công ty dụng cụ y tế hàng đầu thế giới và bảy trong số mười công ty chế tạo phần mềm hàng đầu thế giới có trụ sở ở nước này. Năm 2004, so với Trung Quốc, Ireland thu hút nhiều đầu tư nước ngoài từ Mỹ hơn. Tổng thu thuế của chính phủ tăng đều đặn.

Michael Dell, người sáng lập hãng máy tính Dell, đã giải thích cho tôi trong một bức thư điện tử: "Điều gì thu hút chúng tôi ư? Lực lượng lao động đã qua đào tạo và các trường đại học tốt. Đồng thời, Ireland có chính sách công nghiệp và thuế hỗ trợ doanh nghiệp, độc lập với chính sách của các đảng phái chính trị cầm quyền. Tôi cho rằng sở dĩ Ireland có chính sách như trên là vì người dân nước này rất thấm thía giai đoạn đất nước gặp khó khăn, nên đã thúc đẩy phi chính trị hóa quá trình phát triển kinh tế. Ireland cũng có hệ thống giao thông và hậu cần rất tốt và một vị trí thuận tiện, dễ dàng vận chuyển nhanh chóng hàng hóa đến các thị trường lớn ở châu Âu. Cuối cùng Dell bổ sung thêm "những

công ty ở Ireland có tính cạnh tranh cao muốn thành công, khát khao và biết cách chiến thắng. Nhà máy của chúng tôi ở Limerick nhưng chúng tôi cũng có hàng ngàn nhân viên bán hàng và nhân viên kỹ thuật ngoài Dublin. Nhân tài ở Ireland tỏ ra là nguồn lực tuyệt vời cho chúng tôi. Câu chuyện vui là chúng tôi là công ty xuất khẩu lớn nhất của Ireland."

Intel đã mở nhà máy sản xuất con chip đầu tiên ở Ireland năm 1993. James Jarrett, Phó Chủ tịch Intel cho biết: Intel đã bị cuốn hút bởi một lực lượng lớn thanh niên được đào tạo, mức thuế công ty thấp và các động lực khác giúp Intel tiết kiệm gần 1 tỷ USD hơn mười năm qua. Hệ thống chăm sóc sức khỏe quốc gia của Ireland không gây tổn hại mà còn làm giảm các khoản chi trả cho sức khỏe của Intel. Ông cho biết: "Chúng tôi có 4.700 công nhân trong bốn xí nghiệp, thậm chí chúng tôi còn sử dụng kỹ sư Ireland để sáng chế con chip chất lượng cao ở Shannon."

Harry Kraemer Jr., cựu Giám đốc điều hành của Baxter International, nhà sản xuất dụng cụ y tế đã từng đầu tư một số dự án tại Ireland, giải thích: "Mức độ nhiệt tình, đạo đức nghề nghiệp, ưu đãi về thuế và sự linh hoạt trong nguồn cung lao động" đã khiến đầu tư vào Ireland hấp dẫn hơn đầu tư vào Pháp hay Đức, những nước có quy định làm cho việc sa thải công nhân vô cùng tốn kém. Theo ông, người Ireland rất tự tin rằng nếu họ duy trì Luật Lao động linh hoạt, có thể một vài công việc sẽ bị mất nhưng những công việc mới sẽ được tạo ra và điều đó thực sự đã xảy ra. Kraemer nói: Ireland "đang chơi tấn công", còn Đức và Pháp thì "đang chơi phòng ngự" và một khi hai nước này càng cố bảo vệ công việc cũ thì càng ít công việc mới được tạo ra. Hãy nhìn kết quả: năm 1990 tổng số lực lượng lao động của Ireland là 1,1 triệu người. Đến cuối năm 2005, con số này đã lên đến gần 2 triệu người, gần như không có thất nghiệp.

Đáng chú ý là Ireland luôn chủ động đưa ra nhiều cách thức khác nhau. Đầu tiên, nước này tập trung thu hút đầu tư từ các công ty công nghệ cao của Mỹ bằng cách cung cấp cơ sở hạ tầng chất lượng cao, lực lượng lao động linh hoạt đã qua đào tạo và thuế công ty thấp. Nhưng hiện nay, như Bộ trưởng Giáo dục Ireland, Mary Hanafin lý giải, nước này muốn tiến hành đổi mới trong ngành giáo dục theo chiều sâu ở một cấp độ mới. Ireland bắt đầu mở chiến dịch đến năm 2010 tăng gấp đôi số lượng tiến sĩ khoa học và đào tạo kỹ sư, đồng thời lập nhiều quỹ thu hút các công ty trên thế giới và những người có đầu óc đến Ireland thực hiện các công trình nghiên cứu. Đặc biệt, hiện nay Ireland đang tích cực thu nạp các nhà khoa học Trung Quốc. Hanafin cho biết "sẽ rất tốt cho các sinh viên có chất lượng của chúng tôi được hợp tác với các sinh viên có chất lượng cao trên thế giới. Ngành công nghiệp sẽ phát triển ở những nơi có các công trình nghiên cứu lớn. Ireland đã lập Quỹ Khoa học để cấp học bổng cho các nghiên cứu sinh từ bất cứ nơi đâu trên thế giới có ý tưởng muốn được triển khai ở Ireland hoặc thành lập công ty hay sản xuất sản phẩm ở Ireland. Theo báo cáo độc lập của chính phủ Ireland, trong giai đoạn 2001-2005, Quỹ Khoa học của Ireland đã thiết lập hơn 160 nhóm nghiên cứu mới, trong đó đứng đầu 34 nhóm là các nhà khoa học hàng đầu từ các phòng thí nghiệm nước ngoài đến Ireland. Và người đứng đầu Quỹ Khoa học Ireland là một người Mỹ đã từng làm việc cho Quỹ Khoa học Quốc gia.

Câu chuyện về Ireland cho thấy rằng nguồn vốn không chỉ di chuyển đến những nơi có lao động rẻ nhất. Nếu chỉ như vậy thì tất cả công ăn việc làm đã ở Haiti và Bangladesh rồi. Ngược lại, dòng vốn luôn tìm kiếm nguồn lao động hiệu quả nhất với giá thấp nhất và đòi hỏi bạn tận dụng đúng đắn ba nhân tố cơ bản. John Chambers,

Giám đốc điều hành hệ thống Cisco, người sử dụng mạng lưới cung cấp toàn cầu để xây dựng đường truyền Internet và thường được các quốc gia ve vãn vào đầu tư, cho biết: "Công ăn việc làm sẽ đến những nơi lực lượng lao động được đào tạo tốt nhất với cơ sở hạ tầng và môi trường sáng tạo cạnh tranh nhất và được chính phủ hỗ trợ. Đó là điều tất yếu. Và xét về lý thuyết, những người này sẽ có mức sống tốt nhất. Đó có thể là quốc gia đi đầu trong cách mạng công nghiệp hoặc không phải là quốc gia như vậy."

Trên thực tế, ngài John Rose, Giám đốc Điều hành Rolls-Royce, đã đưa ra nhận xét rằng trong thế giới phẳng, chúng ta sẽ càng ít đề cập về "các quốc gia phát triển, đang phát triển và kém phát triển" mà nhắc nhiều hơn tới "các quốc gia thông minh, thông minh hơn và thông minh nhất."

Ít nhất một số quốc gia đang quan tâm đến điều này. Tháng 6/2005, Thủ tướng Ireland, Bertie Ahern cho tôi biết: "Tôi đã gặp Thủ tướng Trung Quốc năm lần trong hai năm qua."

NHỮNG VẤN ĐỀ VĂN HÓA: TIẾP NHẬN VĂN HÓA

Tuy ngày nay lợi ích của đổi mới theo chiều sâu lớn hơn bao giờ hết và tất cả các quốc gia đều biết điều đó, nhưng chỉ cần quan sát những gì diễn ra trên thế giới, chúng ta sẽ thấy rằng không phải mọi quốc gia đều có thể thành công trong quá trình đổi mới này. Khác với đổi mới theo chiều rộng chỉ đòi hỏi nhiều người sử dụng mệnh lệnh hành chính hoặc mệnh lệnh độc đoán,

đổi mới theo chiều sâu đòi hỏi sự ủng hộ lớn hơn nhiều từ công chúng và quốc hội để vượt qua những lợi ích cục bộ. Vậy tại sao một số quốc gia lại vượt qua được trở ngại đổi mới theo chiều sâu này, giới lãnh đạo lại có thể huy động được người dân cải thiện cơ sở hạ tầng, giáo dục và quản lý trong khi các quốc gia khác lại bị đình trệ?

Câu trả lời nằm ở khía cạnh văn hóa.

Quy trình độ phát triển kinh tế của một đất nước về một khía cạnh duy nhất là văn hóa là một điều thật lố bịch, nhưng đánh giá trình độ phát triển kinh tế của một đất nước mà không tính đến yếu tố văn hóa cũng lố bịch không kém, dù cho đó là điều mà nhiều nhà kinh tế và khoa học về chính trị muốn làm. Đây là chủ đề gây tranh cãi và được coi là sai lầm về chính trị mỗi khi được nêu ra. Do đó, thông thường, không ai muốn đề cấp tới chủ đề này. Nhưng tôi sẽ đề cập đến vấn đề này vì một lý do đơn giản: Khi thế giới trở nên phẳng và những công cụ hợp tác ngày càng phổ biến và trở thành hàng hóa, sự khác biệt giữa các nền văn hóa sẵn sàng, có cách thức và chú trọng vào việc nhanh chóng tiếp nhận và áp dụng những công cụ mới với những nền văn hóa không làm như vậy sẽ đặc biệt lớn hơn. Những khác biệt giữa hai nền văn hóa trên sẽ được khuyếch đại.

Một trong những cuốn sách quan trọng nhất viết về chủ đề này là cuốn sách có tên *The Wealth and Poverty of Nations* (Sự giàu có và nghèo đói của các quốc gia) của nhà kinh tế học David Landes. Ông lập luận rằng mặc dù các yếu tố khí hậu, tài nguyên thiên nhiên và địa lý đều có thể được viện dẫn để giải thích tại sao một số nước tiến nhanh trong quá trình công nghiệp hóa và một số nước thất bại, nhưng nhân tố chủ chốt lại là tiềm năng văn hóa của một đất nước, đặc biệt là khả năng đất nước đó tiếp nhận các

giá trị lao động cần cù, tiết kiệm, trung thực, kiên trì và nhẫn nại, cũng như khả năng mở cửa đổi mới, tiếp nhận công nghệ mới và bảo đảm quyền bình đẳng cho phụ nữ. Người ta có thể đồng ý hoặc không với cách lập luận cân bằng của Landes về tầm quan trọng của văn hóa và các nhân tố khác tạo nên trình độ phát triển kinh tế. Nhưng theo tôi, ông đã có những phát hiện mới mẻ khi nhấn mạnh vấn đề văn hóa và bác bỏ các lập luận cho rằng sự trì trệ kéo dài của một số nước chỉ đơn giản là vì chế độ thuộc địa của phương Tây, do các yếu tố địa lý hay di sản lịch sử.

Trong những chuyến đi của tôi, có hai khía cạnh của văn hóa mà tôi thấy là đặc biệt có liên quan đến thế giới phẳng. Thứ nhất là văn hóa của bạn hướng ngoại như thế nào? Mức độ mở của nền văn hóa trước ảnh hưởng và ý tưởng nước ngoài như thế nào? Khả năng tiếp nhận văn hóa ra sao? Khía cạnh thứ hai, trừu tượng hơn, là văn hóa của bạn hướng nội như thế nào. Tôi muốn nói ý thức đoàn kết dân tộc và sự chú trọng vào phát triển đến mức độ nào, lòng tin của xã hội với người nước ngoài trong việc hợp tác lớn đến mức độ nào; giới tinh hoa của đất nước có mối liên hệ với quần chúng và sẵn sàng đầu tư trong nước đến mức độ nào, hay là họ bàng quan với những đồng bào nghèo khó của mình và chỉ chăm chăm quan tâm đến đầu tư ra nước ngoài?

Nền văn hóa của bạn càng tiếp nhận một cách tự nhiên – nghĩa là càng dễ dàng hấp thụ được các ý tưởng nước ngoài và kỹ năng tốt nhất của thế giới rồi kết hợp với truyền thống vốn có – thì đất nước bạn càng có thêm lợi thế trong thế giới phẳng. Khả năng tiếp nhận tự nhiên từng là một trong những thế mạnh của văn hóa Ấn Độ, văn hóa Mỹ, văn hóa Nhật, và sau này là văn hóa Trung Quốc. Chẳng hạn người Ấn Độ có quan điểm là người Mông Cổ tới rồi người Mông Cổ sẽ ra đi, người Anh tới và rồi người Anh cũng đi,

chúng ta chỉ giữ lại những tinh hoa và bỏ đi những cái khác - chúng ta vẫn ăn cari, phụ nữ của chúng ta vẫn tiếp tục mặc sari, và chúng ta vẫn sống trong các đại gia đình quần tụ bên nhau. Đó là tiếp nhận văn hóa ở trình độ cao nhất.

Jerry Rao, Tổng giám đốc điều hành của MphasiS, người đứng đầu hiệp hội thương mại công nghệ cao Ấn Độ, cho rằng "Các nền văn hóa mở và sẵn sàng thay đổi có một lợi thế lớn trong thế giới này. Cụ tôi mù chữ. Bà tôi học đến lớp hai. Mẹ tôi không học đại học. Chị tôi có bằng thạc sĩ kinh tế, con gái tôi đang học đại học Chicago. Chúng tôi đã làm tất cả để lưu giữ ký ức, nhưng chúng tôi cũng luôn sẵn sàng thay đổi... Bạn phải có một văn hóa đậm đà bản sắc, nhưng cũng phải có độ mở để du nhập và áp dụng những tinh hoa từ các nền văn hóa khác. Những người chủ trương cô lập về văn hóa gặp phải bất lợi thật sự. Hãy nghĩ về điều đó, hãy nhớ lại sự kiện hoàng đế Trung Quốc đuổi đại sứ Anh quốc đi. Quyết định đó làm phương hại đến ai? Chính người Trung Quốc. Sự cô lập là một điều nguy hiểm."

Tính mở của văn hóa là vô cùng quan trọng, Rao nói thêm, "bởi vì bạn sẽ có xu hướng tôn trọng người khác vì tài năng và khả năng của họ. Khi bạn trò chuyện qua mạng với một người khác ở một nơi khác trên thế giới, bạn không thể biết màu da của người đó. Bạn làm việc với mọi người dựa trên cơ sở tài năng - chứ không phải dòng giống hay chủng tộc - và theo thời gian điều đó sẽ dần dần thay đổi quan niệm của bạn về con người nói chung. Nếu bạn sống trong thế giới dựa trên tài năng và năng lực chứ không phải là một thế giới dựa trên nhân thân con người."

Điều này giúp giải thích vì sao nhiều nước Hồi giáo phải vật lộn hết sức khó khăn trong thế giới ngày càng phẳng. Nhiều nước

trong số đó không có khả năng tiếp nhận văn hóa vì nhiều lý do văn hóa và lịch sử phức tạp, dù cho có rất nhiều ngoại lệ như Thổ Nhĩ Kỳ, Lebanon, Bahrain, Dubai, Indonesia và Malaysia. Nhưng tất cả các nước đó đều có xu hướng trở thành các quốc gia Hồi giáo thế tục. Trong một thế giới mà lợi thế lớn duy nhất của một văn hóa là nuôi dưỡng khả năng du nhập và áp dụng thì thế giới Hồi giáo ngày nay lại bị thống trị bởi một tầng lớp giáo sĩ hoàn toàn nghiêm cấm *ijtihad*, nghĩa là cấm diễn giải lại các nguyên lý của đạo Hồi trong bối cảnh hiện tại.

Chúng ta hãy xem xét mục tiêu chính của chủ nghĩa bin Laden. Đó là "giải thoát" Arập Xêút khỏi người nước ngoài và ảnh hưởng của ngoại quốc. Điều này hoàn toàn trái ngược với quá trình cộng tác và tiếp nhận văn hóa. Văn hóa và cách tư duy kiểu bộ lạc vẫn thống trị ở nhiều quốc gia Arập và hệ tư tưởng bộ lạc lại đối chọi hoàn toàn với tư tưởng cộng tác. Phương châm của người theo thuyết bộ lạc là gì? Là "Tôi và anh trai tôi chống lại anh họ của tôi; tôi, anh trai tôi và anh họ tôi chống lại người ngoài." Còn phương châm của những người theo toàn cầu hóa, những người xây dựng các dây chuyền sản xuất hợp tác thì sao? Là "Tôi, anh trai tôi và anh họ tôi, cùng ba người bạn thuở hàn vi, bốn người ở Australia, hai người Trung Quốc, sáu người ở Bangalore, ba người từ Đức, và bốn người mà chúng tôi gặp qua Internet tạo nên một dây chuyền sản xuất toàn cầu." Trong thế giới phẳng, phân công lao động sản xuất dần dần trở nên ngày càng phức tạp hơn, rất nhiều người hợp tác với nhiều người khác mà họ không quen biết và cũng chưa bao giờ gặp. Nếu bạn muốn tạo ra mô hình phân công lao động sản xuất phức tạp, bạn phải tin tưởng nhiều hơn vào những người lạ.

Trong thế giới Arập-Hồi giáo, David Landes lập luận, một số nét văn hóa ứng xử nhiều khi trở thành rào cản đối với phát triển, đặc biệt là xu hướng tiếp tục coi phụ nữ là nguồn gốc nguy hiểm hay độc hại cần phải cách ly khỏi môi trường công cộng và không được tham gia các hoạt động kinh tế. Nếu vậy, nền văn hóa sẽ đánh mất đi một phần quan trọng năng suất tiềm năng của xã hội. Landes còn lập luận: một chế độ coi trọng đàn ông ngay từ khi cất tiếng khóc chào đời chỉ đơn giản vì họ là đàn ông và cho họ có quyền lực hơn so với chị em gái của họ và các thành viên nữ khác trong xã hội, thì chế độ đó chắc chắn là không tốt đối với chính đàn ông. Hệ thống ấy định hình ở người đàn ông ý thức đặc quyền đặc lợi, không khuyến khích họ hoàn thiện, tiến lên và cần hướng tới những điều tốt đẹp. Kiểu phân biệt đối xử đó tất nhiên không chỉ tồn tại ở thế giới Arập Trung Đông mà còn thể hiện dưới những cấp độ khác nhau ở cả những nước công nghiệp tiên tiến.

Sự phản kháng của thế giới Arập-Hồi giáo đối với tiếp nhận văn hóa đang là chủ đề bàn luận trọng tâm của một số nhà bình luận Arập theo tư tưởng tự do. Hãy xem bài báo có tiêu đề *How long before the First Step?* (Mất bao lâu trước khi có bước đi đầu tiên?) của nhà báo theo tư tưởng tự do Raid Qusti đăng trên tờ nhật báo Saudi bằng tiếng Anh, *Arab News* ra ngày 5/5/2004.

Qusti viết "Các vụ khủng bố ở Arập Xêút ít nhiều đã trở thành tin tức thường nhật. Mỗi lần báo đài đưa tin về một vụ tấn công khủng bố nào đó, tôi lại hy vọng và cầu nguyện khủng bố sẽ kết thúc, nhưng có vẻ mọi thứ chỉ càng tồi tệ hơn. Trong một chương trình với chủ đề xác định nguồn gốc của các hành động khủng bố, Tổng biên tập tờ *Al-Riyadh*, Turki Al-Sudairi, đã đưa ra lý giải như sau: Những người thực hiện các cuộc tấn công đó có cùng ý thức

hệ với phong trào Juhaiman từng chiếm Nhà thờ lớn Hồi giáo trong những năm 1970. Theo đó, họ tự cho mình quyền tố cáo người khác không trung thành và tàn sát họ, bất kể là người phương Tây, mà theo họ phải bị tống cổ khỏi bán đảo Arập, hay các tín đồ Hồi giáo không chịu đi chung đường với họ. Khủng bố tạm thời lắng xuống trong những năm 1980 và 1990 rồi lại nổi lên với ý thức hệ mang tính tàn phá của mình. Câu hỏi mà Al-Sudairi đã quên không đặt ra là: Những người Saudi chúng ta phải làm gì bây giờ? Nếu chúng ta từ chối không chịu nhìn ra gốc rễ của vấn đề như đã từng làm trong vòng hai thập niên qua, thì việc một nhóm người khác với cùng ý thức hệ đó xuất hiện trở lại chỉ còn là vấn đề thời gian. Chúng ta có tiếp tay cho những con quái vật đó không? Hệ thống giáo dục của chúng ta, một hệ thống không hề nhấn mạnh lòng khoan dung với những niềm tin tôn giáo khác – kể cả khoan dung với những người theo các trường phái tư tưởng Hồi giáo khác – cần phải được đánh giá lại một cách kỹ lưỡng. Bản thân văn hóa Saudi hoàn toàn xa lạ vì phần lớn chúng ta không chấp nhận các phong cách sống khác và áp đặt phong cách sống của mình đối với người khác. Và cũng cần xem xét lại thực tế là trong khi dạy con cái chúng ta từ lớp 4 đến lớp 12, chúng ta chỉ nhắc đi nhắc lại các vương quốc Hồi giáo mà không cho chúng biết còn có các nền văn minh khác trên thế giới và rằng chúng ta thuộc về một cộng đồng toàn cầu."

Nên nhớ rằng khi nhắc đến các hoạt động kinh tế, chúng ta không thể không đề cập đến một trong những nhân tố quan trọng nhất mà một đất nước hoặc một cộng đồng người có thể có được là một nền văn hóa khoan dung. Khi khoan dung là một chuẩn mực, tất cả mọi người sẽ thành đạt – bởi vì khoan dung tạo ra lòng tin, và lòng tin là nền tảng của đổi mới và đạo đức nghề nghiệp.

Hãy tăng niềm tin trong bất kỳ một nhóm người, công ty hay xã hội nào, nhất định những điều tốt đẹp sẽ đến. "Trung Quốc khởi đầu sự cất cánh về thương mại và công nghiệp thần kỳ của mình chỉ khi chủ nghĩa cộng sản vị kỷ của Mao Trạch Đông được xóa bỏ, nhường chỗ cho cái gọi là sự tự do chuyên chế," nhà lịch sử học người Anh, Paul Johnson viết như vậy trong một bài báo đăng trên tạp chí *Forbes* số ra ngày 21/6/2004. "Ấn Độ là một ví dụ khác. Bản chất của đạo Hindu là khoan dung và, theo cách thức lạ lùng của mình, rất thoải mái... Khi được tự quyết định, người Ấn Độ (cũng giống người Trung Quốc) thường xuyên cấu kết trong một cộng đồng. Thử xem xét trường hợp cộng đồng người Ấn Độ ở Uganda, những người bị nhà độc tài khét tiếng Idi Amin đuổi đi để sau đó được nhận vào xã hội Anh khoan dung. Hiện nay, nhóm người này có nhiều triệu phú hơn bất kỳ cộng đồng mới nhập cư nào khác vào Anh. Họ là minh chứng hùng hồn cho thấy lao động chăm chỉ, nền tảng gia đình vững chắc và ham học có thể đưa những người bị tước toàn bộ tài sản của mình đi xa đến đâu." Đạo Hồi, nếu nhìn lại quá khứ, cũng từng lớn mạnh khi xây dựng được một nền văn hóa khoan dung, chẳng hạn như ở vùng Tây Ban Nha của người Moor. Johnson viết: nhưng trong thời đại hiện nay, nhiều trường hợp đạo Hồi đã bị viện dẫn và diễn giải bởi những nhà lãnh đạo tinh thần - những người không chịu tiếp thu nền văn hóa khoan dung, thay đổi, hay đổi mới. Đó chính là nguyên nhân kéo lùi tăng trưởng kinh tế ở nhiều vùng đất Hồi giáo.

Đến đây chúng ta lại quay trở lại hệ số phẳng. Các nước không có tài nguyên thiên nhiên lại có khả năng lớn hơn, thông qua nguồn lực con người, để phát triển các thói quen mở rộng cửa cho các tư tưởng mới, vì đó là cách duy nhất giúp họ có thể tồn tại và phát triển.

Dù vậy, điều đáng mừng là văn hóa không phải là bất biến mà văn hóa có thể thay đổi. Các nền văn hóa không bị gắn liền với ADN của chúng ta. Chúng là sản phẩm của hoàn cảnh – địa lý, trình độ giáo dục, lãnh đạo và lịch sử – của bất kỳ xã hội nào. Khi những yếu tố đó thay đổi, văn hóa cũng thay đổi theo. Nhật Bản và Đức chuyển từ những xã hội quân sự hóa cao độ sang xã hội dân chủ hòa bình và ổn định trong vòng năm mươi năm qua. Bahrain là một trong những nước Arập đầu tiên phát hiện ra dầu mỏ; và cũng là nước Arập đầu tiên hết dầu. Nhưng Bahrain lại là nước Arập đầu tiên trong Vịnh Arập cho phép phụ nữ ứng cử và bầu cử trong bầu cử quốc hội. Trung Quốc trong Cách mạng Văn hóa gắn chặt với một nền văn hóa sai lầm về ý thức hệ. Còn Trung Quốc ngày nay đồng nghĩa với chủ nghĩa thực dụng. Tây Ban Nha Hồi giáo là một trong những xã hội khoan dung nhất trong lịch sử thế giới. Còn Arập Xêút Hồi giáo ngày nay là một trong những xã hội kém khoan dung nhất. Tây Ban Nha Hồi giáo từng là một xã hội thương mại và buôn bán, nơi người dân phải tìm cách sống nhờ vào sự khôn ngoan của mình và do đó học được cách sống yên ổn với người khác; Arập Xêút ngày nay chỉ có thể kiếm được tiền qua việc bán dầu mỏ. Tuy vậy, ngay cạnh Arập Xêút là Dubai, một thành phố-quốc gia Arập từng sử dụng đồng dollar dầu mỏ của mình để xây dựng trung tâm thương mại, du lịch, dịch vụ và máy tính của vùng Vịnh. Dubai là một trong những nơi khoan dung nhất, có tính quốc tế nhất với nhiều quán sushi và sân golf hơn nhà thờ Hồi giáo – và khách du lịch thậm chí không cần đến thị thực. Vì lẽ đó, văn hóa đóng vai trò quan trọng, nhưng chỉ trong bối cảnh, chứ không bản chất, và vì các bối cảnh đó, cũng như các nhà lãnh đạo địa phương có thể thay đổi, nền văn hóa cũng có thể đổi thay.

NHỮNG ĐIỀU VÔ HÌNH

Bạn có thể nói rất nhiều điều khi so sánh các đường chân trời với nhau. Cũng giống như nhiều người Mỹ gốc Ấn khác, Dinakar Singh, một người quản lý quỹ đầu tư mạo hiểm, thường xuyên về Ấn Độ thăm nhà. Mùa đông năm 2004, anh quay về New Delhi. Khi tôi gặp anh vài tháng sau đó, anh nói với tôi về thời điểm anh nhận ra tại sao kinh tế Ấn Độ vẫn chưa cất cánh được như mong muốn – dĩ nhiên là ngoài lĩnh vực công nghệ cao.

"Tôi ở tầng sáu một khách sạn ở New Delhi," anh nhớ lại, "và khi nhìn ra ngoài cửa sổ tôi có thể nhìn xa được nhiều dặm. Tại sao lại thế? Bởi vì bạn không bảo đảm được điện cho thang máy ở Delhi nên ở đây không có nhiều nhà cao tầng." Không có nhà đầu tư nhạy bén nào lại muốn xây một tòa nhà cao tầng nơi điện có thể bị cắt bất kỳ lúc nào và bạn sẽ phải trèo bộ hai mươi tầng gác. Kết quả là đô thị có thêm nhiều các công trình xây dựng ngốn ngang và việc sử dụng không gian không được hiệu quả. Tôi nói với Singh rằng câu chuyện này gợi cho tôi nhớ lại một chuyến đi đến Đại Liên, Trung Quốc. Tôi đã ở Đại Liên năm 1998, và khi trở lại vào năm 2004, tôi không còn nhận ra thành phố này nữa. Có rất nhiều tòa nhà mới, kể cả những tòa tháp bằng kính và thép hiện đại, đến mức tôi phải tự hỏi không biết có phải thật là mình đã từng đến đây vào năm 1998 không. Sau đó, tôi kể thêm một chuyện nữa. Tôi đến học ở Cairo vào mùa hè năm 1974. Ba tòa nhà lớn nhất của thành phố khi đó là Nile Hilton, Cairo Tower và tòa nhà của đài truyền hình Ai Cập. Ba mươi năm sau, năm 2004, chúng vẫn là những tòa nhà lớn nhất ở đó; đường chân trời của

Cairo gần như không hề thay đổi. Mỗi lần trở lại Cairo, tôi đều biết được chính xác mình đang ở đâu. Trước khi đến Đại Liên tôi ghé thăm Mexico City, nơi tôi chưa hề quay lại sau năm năm. Tôi thấy thành phố sạch sẽ hơn rất nhiều, nhờ một chiến dịch toàn thành phố do ông thị trưởng phát động. Cũng có thêm vài tòa nhà mới xây, nhưng không nhiều như tôi nghĩ sẽ nhìn thấy sau một thập niên NAFTA. Tuy vậy, trong các tòa nhà tôi thấy các bạn người Mexico của tôi có vẻ hơi buồn bã. Họ nói với tôi rằng Mexico đã đánh mất lối sống của mình – thành phố đã không phát triển theo đúng hướng, và sự tự tin của người dân đang bị mai một dần.

Vậy là ở Delhi, tầm nhìn của bạn không thay đổi. Ở Cairo, đường chân trời dường như luôn luôn là như vậy. Ở Trung Quốc, nếu bạn không quay lại thành phố trong vòng một năm, có vẻ như là bạn chưa bao giờ đặt chân đến đó. Và ở thành phố Mexico, ngay khi người Mexico nghĩ là mình đã đổi được hướng đi mãi mãi, thì họ lại phát hiện ra là đã thua Trung Quốc, quốc gia đã lựa chọn con đường khác và đi nhanh hơn rất nhiều.

Làm sao giải thích được những khác biệt đó? Chúng ta biết rằng công thức cơ bản cho thành công về kinh tế là đổi mới theo chiều rộng, tiếp đến là đổi mới theo chiều sâu, bên cạnh các vấn đề về điều hành, giáo dục, cơ sở hạ tầng và khả năng tiếp nhận văn hóa tốt. Dù vậy, điều mà chúng ta không biết, điều mà nếu biết tôi sẽ đóng chai đem bán, là câu trả lời cho câu hỏi tại sao một đất nước lại có thể thực hiện được tất cả những điều đó theo cách vững chắc trong khi nước khác lại không làm được. Tại sao đường chân trời của một nước lại thay đổi chỉ sau một đêm trong khi đường chân trời của một nước khác lại không dịch chuyển chút nào sau nửa thế kỷ? Câu trả lời duy nhất mà tôi có thể tìm ra là điều gì đó không thể định nghĩa được: tôi gọi đó là "những nhân tố vô

hình." Trước hết, đó là hai phẩm chất: khả năng và sự sẵn sàng của xã hội trong phối hợp và hy sinh tất cả vì mục tiêu phát triển kinh tế; vai trò của các nhà lãnh đạo có đủ tầm nhìn để nhận ra những việc cần làm trong các giai đoạn phát triển và sẵn sàng sử dụng quyền lực để thúc đẩy thay đổi hơn là làm giàu cho bản thân và giữ nguyên trạng. Một số nước (chẳng hạn Hàn Quốc và Đài Loan) dường như có khả năng tập trung các nguồn lực để ưu tiên cho phát triển kinh tế, còn những nước khác (chẳng hạn Ai Cập và Syria) bị phân tán bởi ý thức hệ và các cuộc đấu đá nội bộ. Một số nước có các vị lãnh đạo sử dụng thời gian ở công sở của mình để tìm cách hiện đại hóa đất nước chứ không phải để làm giàu cho bản thân. Và một số nước đơn giản là có tầng lớp ưu tú dễ bị mua chuộc, những người sử dụng thời gian ở công sở của mình để kiếm tiền nhét cho đầy túi và sau đó gửi tiền vào các ngân hàng Thụy Sỹ. Việc Ấn Độ có các nhà lãnh đạo xây dựng được các viện công nghệ còn các nhà lãnh đạo Pakistan lại không là kết quả của lịch sử, địa lý và văn hóa mà tôi chỉ có thể tóm gọn là một trong những nhân tố vô hình kia. Nhưng ngay cả khi những nhân tố vô hình ấy không dễ đo đếm, chúng thực sự có vai trò lớn.

Cách tốt nhất để minh họa điều này là so sánh Mexico và Trung Quốc. Về lý thuyết, Mexico dường như nằm ở vị trí hoàn hảo để phát triển thịnh vượng trong một thế giới phẳng. Nước này nằm liền kề với nền kinh tế lớn nhất, hùng mạnh nhất trên thế giới, đã ký hiệp ước tự do thương mại với Mỹ và Canada vào những năm 1990 và là bước đệm của châu Mỹ Latin đối với hai nền kinh tế khổng lồ kia. Mexico lại có nguồn tài nguyên thiên nhiên dầu mỏ, chiếm đến hơn một phần ba thu nhập của chính phủ. Ngược lại, Trung Quốc cách đó hàng nghìn dặm, chịu gánh nặng khủng khiếp của tăng trưởng dân số, rất ít tài nguyên thiên nhiên, nhân công

thạo việc nhất tập trung ở những vùng đồng bằng duyên hải, và phải gánh cả di sản nợ nần ghê gớm mà năm mươi năm hệ thống trước để lại. Mười năm trước, nếu bạn chọn ra hai nước này và đưa cho ai đó hồ sơ của họ, anh ta chắc chắn sẽ đặt cược vào Mexico. Thế mà Trung Quốc lại thay thế Mexico để trở thành nước xuất khẩu lớn thứ hai vào Mỹ. Vậy là ta có thể khẳng định, điều mà phần lớn người Mexico cũng đồng tình, là dù cho Trung Quốc ở cách xa Mỹ đến hàng nghìn dặm, nước này sẽ gần gũi với Mỹ hơn nữa về mặt kinh tế, trong khi Mexico, chung biên giới với Mỹ, lại bị đẩy ra xa hàng nghìn dặm.

Tôi sẽ không có cách nào để gạch bỏ tên Mexico. Mexcico, khi có đủ thời gian, có thể sẽ trở thành con rùa chậm nhưng chắc để chiến thắng con thỏ Trung Quốc. Trung Quốc vẫn còn phải đối mặt với việc chuyển đổi thể chế chính trị nặng nề, công việc có thể làm Trung Quốc đi chệch hướng bất cứ lúc nào. Hơn thế nữa, Mexcio lại có nhiều doanh nghiệp có tinh thần kinh doanh hơn cả người Trung Quốc. Nếu không như vậy, Mexico đã không thể xuất khẩu hàng hóa với giá trị 138 tỉ dollar vào Mỹ năm 2003. Nông dân Trung Quốc cũng không đạt trình độ tiên tiến hay có năng suất cao như nông dân Mexico. Nhưng đặt trên bàn cân, khi bạn cộng tất cả những cái đó vào, Trung Quốc đã trở thành thỏ chứ không phải Mexico, cho dù dường như Mexico xuất phát trước với nhiều lợi thế tự nhiên hơn khi thế giới trở nên phẳng. Tại sao?

Đó cũng chính là câu hỏi mà bản thân người Mexico đang đặt ra. Khi bạn đến Mexico City vào những ngày này, người Mexico sẽ nói với bạn rằng họ đang nghe thấy một "âm thanh khủng khiếp" trong dàn stereo. "Chúng tôi bị mắc kẹt giữa Ấn Độ và Trung Quốc", Jorge Castaneda, cựu Bộ trưởng Ngoại giao Mexico, nói với tôi như vậy vào năm 2004. "Chúng tôi khó có thể cạnh tranh với

người Trung Quốc, ngoại trừ các ngành có giá trị gia tăng cao. Lĩnh vực mà chúng tôi có thể cạnh tranh được trong khu vực dịch vụ, chúng tôi lại phải đụng độ với người Ấn Độ với các loại dịch vụ kỹ thuật và trung tâm liên lạc của họ."

Không còn nghi ngờ gì nữa, ở mức độ nào đó, Trung Quốc được hưởng lợi từ việc duy trì một hệ thống chuyên chế có khả năng áp chế những quyền lợi sát sườn và những kỹ năng cũ. Giới lãnh đạo của Bắc Kinh có thể áp đặt nhiều lệnh cải cách từ trên xuống, cho dù là để xây dựng một con đường mới hay gia nhập WTO.

Nhưng ngày nay Trung Quốc cũng có nhiều nhân tố vô hình hơn - đó là khả năng tập hợp và tập trung các nguồn lực địa phương cho đổi mới theo chiều sâu. Trung Quốc có thể là một nhà nước chuyên quyền, nhưng nước này lại có những thiết chế nhà nước mạnh và một hệ thống quan chức có khả năng cất nhắc nhiều người tài lên các vị trí lãnh đạo. Trung Quốc cũng có một tinh thần cộng đồng nhất định. Tư tưởng Nho giáo vẫn có sức sống mạnh mẽ trong xã hội Trung Quốc. Tư tưởng đó luôn tiềm ẩn trong nhận thức của các quan chức, nhắc nhở rằng họ có vai trò thúc đẩy và bảo vệ các quyền lợi của nhà nước. "Trung Quốc có một truyền thống coi trọng tài năng - truyền thống đó cũng có ở Hàn Quốc và Nhật Bản," Francis Fukuyama, tác giả của cuốn sách kinh điển *The End of History and the Last Man* (Sự kết thúc của lịch sử và con người cuối cùng) viết: "Tất cả các nước này đều có một ý thức cơ bản về 'tính nhà nước' nơi [các công bộc của xã hội] được mong đợi là những người biết cách nhìn xa trông rộng vì lợi ích của nhà nước."

Trong khi đó, Mexico trong những năm 1990 chuyển đổi từ một nhà nước độc đảng độc đoán sang một nền dân chủ đa đảng. Vì thế, khi Mexico cần tập hợp toàn bộ ý chí và nguồn lực của mình

cho đổi mới theo chiều sâu ở mức độ vi mô, nước này phải làm chậm hơn, cho dù tiến trình dân chủ xây dựng thể chế hợp pháp hơn. Ở Mexico "Trong thời kỳ đầu, chúng tôi thực hiện đổi mới cơ cấu từ trên xuống. Giai đoạn tiếp sau khó khăn hơn nhiều. Sẽ phải bắt đầu từ dưới lên. Cần tạo sự nhất trí rộng rãi hơn để thúc đẩy cải cách", Guillermo Ortiz, Thống đốc Ngân hàng Trung ương đã nói như vậy. Nói cách khác, mỗi tổng thống Mexico muốn thay đổi phải tập hợp nhiều nhóm lợi ích hơn rất nhiều để tiến hành cải cách, so với những người tiền nhiệm độc đoán của mình, những người có thể thực hiện được điều đó bằng một mệnh lệnh. Các nhóm lợi ích đó, dù là các hiệp hội hay các chính thể đầu sỏ, có những quyền lợi sát sườn đối với việc duy trì nguyên trạng và quyền lực để bóp nghẹt tư tưởng cải cách. Và hệ thống nhà nước của Mexico, cũng giống rất nhiều nước Mỹ Latin láng giềng, trong một giai đoạn lịch sử dài, chỉ là công cụ đảm bảo quyền lợi cho đảng cầm quyền hoặc các quyền lợi địa phương, chứ không phải quyền lợi quốc gia.

Một nhân tố vô hình khác liên quan đến việc nền văn hóa của bạn coi trọng giáo dục tới mức nào. Cả Ấn Độ và Trung Quốc đều có một truyền thống lâu đời, trong đó cha mẹ nói với con cái mình rằng điều tốt đẹp nhất mà chúng có thể làm trong cuộc đời là trở thành kỹ sư hoặc bác sĩ. Nhưng ở Mexico, việc xây trường học để biến điều đó thành sự thật vẫn chưa diễn ra. Hiện nay, Ấn Độ và Trung Quốc đều có hơn năm mươi nghìn sinh viên học tập ở Mỹ. Họ đến từ những miền đất cách Mỹ tới 12 múi giờ. Vậy mà Mexico, nhỏ hơn song ở liền kề, chỉ có khoảng mười nghìn sinh viên đang học ở Mỹ. Mexico ở liền kề nền kinh tế lớn nhất, một nền kinh tế nói tiếng Anh. Nhưng Mexico không hề thực hiện chương trình cấp tốc để dạy tiếng Anh hoặc cung cấp học bổng để gửi nhiều hơn

số sinh viên Mexico đến Mỹ học tập. Về vấn đề này, Tổng thống Zedillo nói: đã có một "sự đứt quãng" trong hệ thống chính trị Mexico, trong nhận thức về thách thức của toàn cầu hóa và trong nỗ lực giáo dục và hướng dẫn dân chúng Mexico đi theo con đường học tập. Sẽ còn lâu sinh viên Mexico mới có thể áp đảo trong một số chương trình sau đại học về khoa học hoặc toán tại một trường đại học ở Mỹ giống như sinh viên Trung Quốc và Ấn Độ hiện nay.

So sánh Mexico và Trung Quốc, ta sẽ dễ dàng đi đến kết luận rằng dân chủ có thể là một trở ngại cho đổi mới theo chiều sâu. Tôi cho rằng kết luận như vậy là quá sớm. Vấn đề thực sự nằm ở giới lãnh đạo. Có nhiều nền dân chủ sở hữu các nhà lãnh đạo có khả năng lập kế hoạch và làm cho người dân của mình chú trọng vào đổi mới theo chiều sâu – như Margaret Thatcher ở Anh chẳng hạn – và cũng có những nền dân chủ buông trôi thả nổi mọi thứ trong một khoảng thời gian dài mà không phải chịu hậu quả – chẳng hạn như nước Đức hiện đại. Có các chính thể chuyên quyền hoạt động có định hướng – như Trung Quốc hiện đại – và có những nơi khác chỉ trôi dạt không định hướng, không sẵn sàng thực sự tập hợp người dân của mình vì các nhà lãnh đạo ít chính danh đến độ e ngại đưa ra bất cứ một hình phạt nào – như Zimbabwe.

Mexico và châu Mỹ Latin nói chung có "tiềm năng tuyệt vời", theo lời Tổng thống Zedillo. "Ba mươi năm trước, Mỹ Latin vượt trên tất cả, nhưng trong vòng hai mươi lăm năm qua, về cơ bản, chúng tôi đã bị đình trệ và những nước khác đã tiến đến gần, thậm chí vượt qua chúng tôi. Các hệ thống chính trị của chúng tôi không có khả năng nghiên cứu, du nhập và thực hiện các ý tưởng [của đổi mới theo chiều sâu]. Chúng tôi vẫn còn bàn cãi về lịch sử. Những thứ được coi là hiển nhiên ở nơi khác vẫn bị đưa ra thảo

luận ở đây, như thể chúng tôi vẫn sống trong những năm 1960. Cho đến bây giờ, không ai có thể nói một cách thẳng thắn là đã có một nền kinh tế thị trường ở Mỹ Latin." Trung Quốc tiến lên theo đơn vị tháng, Zedillo nói, "còn chúng tôi mất hàng năm trời để đưa ra những quyết định cải cách sơ cấp mà nhu cầu có lẽ là cực kỳ khẩn thiết đối với mỗi người. Chúng tôi không thể cạnh tranh tốt bởi vì chúng tôi không có cơ sở hạ tầng; bạn cần người dân của bạn đóng thuế. Kể từ khi ký kết NAFTA đến giờ đã có bao nhiêu đường cao tốc mới được xây dựng để nối Mexico với Mỹ? [Rõ ràng là không có cái nào]. Nhiều người được hưởng tiền của chính phủ nhưng không chịu đóng thuế. Cách duy nhất để chính phủ có thu nhập là buộc người dân đóng thuế cao hơn, [nhưng] khi đó chủ nghĩa dân túy sẽ phát triển và giết chết nó."

Gần đây, một tờ báo Mexico đăng một câu chuyện về hãng giày Converse sản xuất giày tennis ở Trung Quốc, sử dụng keo dán Mexico. "Toàn bộ bài báo nghi ngờ tại sao chúng ta lại cung cấp keo dán cho họ," Zedillo nói, " trong khi thái độ đúng đắn nhẽ ra phải là chúng ta có thể bán bao nhiêu keo dán nữa cho họ? Chúng tôi vẫn còn cần phải phá bỏ rất nhiều rào cản về ý thức nữa."

Không phải là Mexico đã thất bại trong việc hiện đại hóa các ngành xuất khẩu của mình. Nước này đã bị Trung Quốc lấn sân vì Trung Quốc đã thay đổi nhanh hơn và ở phạm vi rộng hơn, đặc biệt là trong việc đào tạo nhân công lành nghề. Nhà tư vấn kinh doanh, Daniel H. Rosen, chỉ ra trong một tiểu luận đăng trên báo *The International Economy* (Xuân 2003), cả Mexico và Trung Quốc đều có thị phần tăng lên trong tổng kim ngạch xuất khẩu toàn thế giới ở nhiều lĩnh vực trong những năm bùng nổ kinh tế 1990 – từ phụ tùng ôtô, điện tử cho đến đồ chơi và sản phẩm thể thao – nhưng thị phần của Trung Quốc tăng trưởng nhanh hơn. Điều đó

không chỉ chứng tỏ những gì Trung Quốc làm là đúng mà còn cho thấy những gì Mexico làm là sai lầm, điều không hẳn là làm xói mòn khả năng cạnh tranh của Mexico với các cải cách ở tầm vi mô. Thành công của Mexico là tạo ra được các hòn đảo cạnh tranh tốt, chẳng hạn như Monterrey, nơi thực hiện rất đúng cách và có được lợi thế là ở ngay sát Mỹ, nhưng chính phủ Mexico chưa bao giờ có một chiến lược nhằm đưa phần còn lại của đất nước gần lại những hòn đảo đó. Điều này giúp giải thích vì sao từ năm 1996 đến năm 2002, thứ hạng của Mexico trong *Global Competitiveness Report* (Báo cáo về sức cạnh tranh toàn cầu) đã tụt xuống, trong khi thứ hạng của Trung Quốc lại tăng lên. Và điều đó không chỉ vì nhân công rẻ, Rosen nói. Đó là vì Trung Quốc có lợi thế trong giáo dục, tư nhân hóa, cơ sở hạ tầng, quản lý chất lượng, quản lý ở trung cấp, và đưa công nghệ mới vào đất nước.

"Vì thế Trung Quốc sẽ ăn bữa trưa của Mexico," Rosen kết luận, "nhưng sở dĩ điều đó xảy ra là vì Mexico thiếu khả năng tận dụng những thành quả của mình và tiến hành đổi mới tiếp theo chứ không hẳn chỉ vì Trung Quốc có giá nhân công rẻ." Nói cách khác, đó là đổi mới theo chiều sâu. Theo *Doing Business in 2005* (Báo cáo Kinh doanh năm 2005), trung bình phải mất năm mươi tám ngày để mở một công ty ở Mexico, so với tám ngày ở Singapore và chín ngày ở Thổ Nhĩ Kỳ. Mất bảy mươi tư ngày để đăng ký một tài sản ở Mexico, nhưng chỉ mất mười hai ngày ở Mỹ. Thuế thu nhập doanh nghiệp ở Mexico là 34%, gấp đôi mức ở Trung Quốc.

Báo cáo *Beyong Cheap Labor* (Về lao động giá rẻ) của tạp chí ra hàng quý *McKinsey* cho biết: kể từ năm 2000, khi Trung Quốc gia nhập WTO và bắt đầu có lợi thế trong quá trình làm phẳng thế giới, Mexico đã mất 270.000 nhân công trong các dây chuyền sản xuất, và hàng trăm nhà máy phải đóng cửa. Nhưng khuyến cáo mà

báo cáo này đưa ra cho Mexico và các nước có thu nhập ở hạng trung bình đang lo ngại Trung Quốc lại là: "Thay vì cố tạo ra các việc làm bị mất vì Trung Quốc, những nước đó không nên quên một nguyên tắc của kinh tế: không nơi nào giữ mãi được giá nhân công rẻ – ngay cả Trung Quốc cũng sẽ mất danh hiệu này một ngày nào đó. Thay vì cố gắng bảo vệ các việc làm trong dây chuyền sản xuất với giá rẻ, Mexico và các nước có thu nhập đứng ở hạng trung bình nên chú trọng vào việc tạo ra các việc làm có giá trị gia tăng cao. Chỉ khi các công ty có năng suất cao với các hoạt động có giá trị gia tăng cao thay thế các công ty năng suất kém hơn thì các nước có thu nhập trung bình mới có thể tiếp tục lộ trình phát triển của mình."

Nói một cách ngắn gọn, cách duy nhất để Mexico phát triển phồn vinh là một chiến lược đổi mới theo chiều sâu có khả năng đánh bại Trung Quốc ở bậc cao nhất, chứ không phải ở bậc thấp, bởi vì Trung Quốc không chú trọng vào việc đánh bại Mexico bằng đánh bại Mỹ. Nhưng chiến thắng trong kiểu chạy đua đến đỉnh cao đó cần đến những điểm nhấn và ý chí vô hình.

Bạn không thể tăng mức sống lên trong một thế giới phẳng nếu bạn cố chống lại các đối thủ cạnh tranh có các nền tảng chắc chắn và nhiều nhân tố vô hình tốt. Trung Quốc không chỉ muốn làm giàu. Trung Quốc còn muốn hùng mạnh. Trung Quốc không chỉ muốn học cách làm ra những chiếc ôtô của hãng GM. Trung Quốc muốn trở thành GM và đánh bật GM khỏi thị trường. Bất kỳ ai nghi ngờ điều đó nên dành thời gian nói chuyện với các thanh niên Trung Quốc.

Luis Rubio, chủ tịch Trung tâm Nghiên cứu Phát triển của Mexico, nói, "bạn càng tự tin thì các bí ẩn và mặc cảm của bạn càng giảm xuống. Một trong những điều lớn lao mà Mexico đã làm

được trong những năm đầu thập niên 1990 là người Mexico thấy rằng họ có thể làm được và thực hiện được điều đó." Tuy vậy, rất nhiều sự tự tin đó đã bị mất đi trong những năm gần đây, bởi vì chính phủ đã dừng quá trình cải cách lại. "Thiếu tự tin sẽ đưa một đất nước đến chỗ ngồi nhấm nháp quá khứ của mình," Rubio nói thêm. "Thiếu tự tin [ở Mexico] có nghĩa là mọi người dân của đất nước đều nghĩ Mỹ sẽ biến Mexico thành những người dọn dẹp." Chính vì vậy mà NAFTA vô cùng quan trọng cho sự tự tin của Mexico. "Điều mà NAFTA làm được là khiến Mexico nghĩ sâu và nghĩ xa thay vì chỉ nghĩ về quá khứ và suy nghĩ khép kín. [Nhưng] NAFTA bị [các nhà kiến tạo của nó] coi là một thành quả hơn là một sự khởi đầu. Nó bị coi là sự kết thúc của một tiến trình cải cách chính trị và kinh tế. "Thật không may," ông nói thêm, "khi Mexico không có được một chiến lược để tiến lên phía trước."

Trước đây Will Rogers từng nói: "Ngay cả khi bạn đi đúng đường, bạn cũng có thể bị vượt qua nếu ngồi xuống nghỉ, dù chỉ trong chốc lát." Thế giới càng phẳng thì điều đó càng xảy ra nhanh hơn. Mexico từng đi đúng đường ở giai đoạn đổi mới theo chiều rộng, nhưng sau đó, vì nhiều lý do hữu hình và vô hình, nó đã ngồi xuống và quá trình đổi mới theo chiều sâu bị ngưng trệ. Mexico càng ngồi đó lâu thì nó càng bị bỏ xa hơn.

CÁC CÔNG TY VÀ THẾ GIỚI PHẲNG

MƯỜI MỘT

Các Công ty Đối phó Như thế nào?

Từ mớ hỗn độn, hãy tìm ra cái đơn giản.
Từ những bất đồng, hãy tìm ra sự hòa hợp.
Trong khó khăn có cơ hội.

Albert Einstein

Khi thực hiện các cuộc phỏng vấn để viết cuốn sách này, tôi thường nghe thấy một cụm từ mà nhiều nhà lãnh đạo các công ty khác nhau ưa dùng. Thật lạ là tất cả bọn họ đều sử dụng cụm từ đó, như thể họ đã thỏa thuận trước với nhau vậy. Cụm từ đó là: "Chỉ trong vòng vài năm qua...." Nhiều doanh nhân cũng như những vị giám đốc điều hành các công ty khác nhau, dù lớn hay nhỏ, liên tục nói với tôi rằng "Chỉ trong vòng vài năm qua" họ đã làm những được điều mà trước đó không ai nghĩ là có thể làm được, hoặc họ bị buộc phải làm những điều mà trước đó chưa bao giờ họ nghĩ là cần thiết.

Tôi chắc chắn là các vị doanh nhân và giám đốc điều hành đó đều đang phải thích ứng với ba sự hội tụ. Mỗi doanh nghiệp đang vạch ra chiến lược để công ty mình phát triển tốt hoặc chí ít là để tồn tại được trong môi trường mới này. Hoàn toàn giống như

trường hợp của các cá nhân, các công ty cũng cần có chiến lược để đối phó với quá trình làm phẳng của thế giới. Paul Romer, thầy dạy kinh tế học của tôi, rất tâm đắc câu châm ngôn "Ai cũng muốn tăng trưởng kinh tế, nhưng chẳng ai muốn thay đổi cả." Thật không may, bạn không thể có tăng trưởng mà không thay đổi, đặc biệt là trong bối cảnh sân chơi đã thay đổi sâu sắc kể từ năm 2000.

Nếu bạn muốn thịnh vượng trong một thế giới phẳng, bạn nên hiểu rằng *cái gì có thể làm được thì sẽ được làm và được làm nhanh hơn bạn nghĩ.* Vấn đề duy nhất là điều đó *do bạn làm hay người khác làm cho bạn.* Liệu bạn là người làm chủ sáng tạo hay một trong những đối thủ cạnh tranh với bạn sẽ tận dụng nó để làm chủ bạn?

Tôi không phải là một người chuyên bàn về kinh doanh và đây không phải là một cuốn cẩm nang về bí quyết thành công trong kinh doanh. Dẫu vậy, điều mà tôi học được khi nghiên cứu để viết cuốn sách này là các công ty hiện làm ăn phát đạt là những công ty luôn ở trong tư thế sẵn sàng thay đổi. Các công ty đó nhanh nhạy hơn các đối thủ cạnh tranh của mình trong việc khai thác tất cả những gì có thể thực hiện được nhờ ba sự hội tụ, đồng thời vạch ra cho mình chiến lược để tận dụng hoặc ít nhất là đối phó với chúng thay vì cố gắng cưỡng lại chúng.

Chương này đề cập đến một vài quy tắc và chiến lược của các công ty.

Quy tắc #1: Khi thế giới trở nên phẳng - và bạn cảm thấy mình chịu áp lực thay đổi - hãy tự trau dồi kỹ năng cho chính mình chứ đừng cố tìm cách xây rào cản.

Tôi học được bài học quý báu này từ những người bạn tốt nhất của tôi ở tiểu bang Minnesota là Jill và Ken Greer. Chuyến đi Ấn

Độ tạo cho tôi ấn tượng về thế giới phẳng, nhưng chỉ khi trở về nhà và nói chuyện với những người bạn Minnesota, tôi mới nhận ra thế giới phẳng đến mức độ nào. Khoảng hai mươi lăm năm trước, Jill và Ken (tôi đã nói về người em Bill của họ ở trên) lập công ty truyền thông đa phương tiện của mình, Greer & Associates, chuyên dựng các đoạn phim quảng cáo trên truyền hình và làm ảnh thương mại cho các catalog bán lẻ. Họ đã lập ra một công ty kinh doanh phát đạt ở Minneapolis, với hơn bốn mươi nhân công, bao gồm cả các họa sĩ hình họa và thiết kế trang web, studio riêng của họ, cùng một số lượng nhỏ khách hàng ở địa phương và trên cả nước. Là một hãng cỡ vừa, Greer thường xuyên phải làm việc hết công suất, nhưng trong nhiều năm Ken luôn tìm cách để kiếm sống tốt hơn.

Đầu tháng 04/2004, Ken và Jill đến Washington trong một kỳ nghỉ cuối tuần để mừng sinh nhật lần thứ năm mươi của vợ tôi. Tôi có thể nói là trong đầu Ken có rất nhiều ý tưởng kinh doanh. Một buổi sáng, chúng tôi đi dạo rất lâu quanh vùng nông thôn Virginia. Tôi kể cho anh nghe về cuốn sách tôi đang viết, còn anh nói với tôi về công việc kinh doanh của mình. Một hồi sau, chúng tôi đều nhận ra rằng cả hai đang nói về cùng một vấn đề: Thế giới đã trở nên phẳng, và điều đó diễn ra quá nhanh, ảnh hưởng sâu sắc đến công việc kinh doanh của anh, tới mức anh phải vật lộn tìm cách thích ứng. Anh cảm thấy đang phải cạnh tranh và chịu áp lực về giá ở mức độ và hình thức anh chưa từng gặp phải bao giờ.

"Những người hành nghề tự do," Greer nói, khi đề cập đến các nhà thầu tự do như thể họ là một đàn châu chấu bổng chốc sà xuống công ty của anh, "ngốn ngấu tất cả những gì họ nhìn thấy. Giờ đây chúng tôi phải cạnh tranh chống lại những người hành

nghề tự do! Trước đây chưa bao giờ chúng tôi phải làm thế. Đối thủ cạnh tranh chủ yếu của chúng tôi trước đây là các hãng có quy mô và năng lực tương đương. Chúng tôi sản xuất ra những thứ giống hệt nhau theo những cách khác nhau, và mỗi hãng đều tìm được một cách thích hợp để kiếm tiền." Ngày nay, tình hình khác hẳn, anh nói. "Sự cạnh tranh không chỉ đến từ các đối thủ quen thuộc trước đây. Giờ đây, chúng tôi phải cạnh tranh với các hãng khổng lồ có khả năng làm những công việc từ nhỏ, trung bình, đến lớn; cạnh tranh với những người làm việc độc lập tại nhà, những người [nhờ sử dụng các công nghệ và phần mềm máy tính hiện có] về lý thuyết có thể làm cùng những việc giống như một người ngồi ở văn phòng của chúng tôi có thể làm. Nếu nhìn từ quan điểm của khách hàng, rất khó nhận ra sự khác biệt về kết quả giữa một công ty khổng lồ thuê một nhà thiết kế trẻ con và bắt cậu ta ngồi trước màn hình máy tính, và công ty của chúng tôi cũng với một nhà thiết kế trẻ con cùng một chiếc máy tính và một cậu bé làm thiết kế tại nhà?... Công nghệ và phần mềm máy tính đã phát triển đến mức không hề có sự khác biệt. Tháng vừa qua chúng tôi đã bị mất ba công việc về tay những người hành nghề tự do từng làm việc cho các công ty tốt, có kinh nghiệm và vừa rời chỗ làm đó. Tất cả khách hàng của chúng tôi đều nói với chúng tôi rằng: "Hãng của ông quả là có chất lượng cao. John cũng làm việc với chất lượng rất cao. Song chi phí cho John lại rẻ hơn." Chúng tôi đã từng cảm thấy tồi tệ khi phải thua một hãng khác, nhưng giờ đây chúng tôi lại thua một người khác!"

Tại sao biến đổi đó lại diễn ra nhanh như vậy? Tôi hỏi.

Một mảng lớn trong công việc kinh doanh của họ là nhiếp ảnh – cả ảnh và mẫu cho catalog, Greer giải thích. Trong vòng hai mươi

lăm năm, cách thức làm việc là Greer & Associates nhận các đơn đặt hàng. Khách hàng sẽ nói với Greer chính xác kiểu ảnh mà anh ta muốn và sẽ "tin tưởng" hãng của Greer làm đúng được hình ảnh đó. Cũng giống như mọi nhiếp ảnh gia thương mại, Greer sử dụng một máy ảnh Polaroid để chụp một tấm ảnh mẫu hoặc sản phẩm, xem liệu cảm giác sáng tạo của mình có chuẩn xác hay không, rồi chụp bằng phim. Sau khi ảnh chụp xong, Greer sẽ gửi phim đến một phòng rửa ảnh để phóng và phân màu. Nếu cần được chỉnh sửa, ảnh sẽ được gửi đến một phòng ảnh khác chuyên về sửa ảnh.

Greer lý giải: "Hai mươi năm trước, chúng tôi có thể quyết định sẽ không xử lý phim đã chụp. Chúng tôi có thể giao phần kỹ thuật cho các chuyên gia khác có công nghệ, được đào tạo và có kinh nghiệm tương ứng - và ham muốn kiếm tiền theo cách đó. Chúng tôi muốn kiếm tiền bằng cách chụp ảnh. Hồi đó, đấy là cách kiếm tiền tốt, nhưng giờ đây thì điều này không còn đúng nữa."

Tại sao lại như vậy? Thế giới đã trở nên phẳng, và phương pháp mô phỏng được thay thế bằng phương pháp số, ảo, động, và cá nhân hóa. Trong ba năm vừa qua, máy ảnh số cho các nhiếp ảnh gia chuyên nghiệp đã đạt đến một trình độ kỹ thuật hoàn toàn mới khiến cho chúng trở nên ngang bằng, nếu không nói là vượt trội, máy ảnh chụp phim truyền thống.

"Vì thế chúng tôi phải làm quen với nhiều loại máy ảnh khác nhau và chọn loại máy hiện đại nhất hiện nay sao cho thật giống máy ảnh chụp phim [mô phỏng] của chúng tôi," Greer nói. "Máy đó được gọi là Canon D1, và giống hoàn toàn với máy ảnh chụp phim của chúng tôi, trừ điểm bên trong nó có một máy tính nhỏ đi kèm với một màn hình nhỏ ở đằng sau cho phép chúng tôi nhìn thấy bức ảnh mà chúng tôi đang chụp. Nhưng máy ảnh này cũng sử

dụng cùng ống kính, bạn cũng lắp mọi thứ vào giống hệt như thế, cũng chỉnh tốc độ và độ mở ống kính, cùng quy trình thao tác. Đó là chiếc máy ảnh số chuyên nghiệp đầu tiên hoạt động giống hệt một chiếc máy ảnh chụp phim. Đó là một thời điểm *quyết định.*

"Sau khi có chiếc máy ảnh số, thoạt tiên bạn có được một sự tự do đến khó tin," Greer nói. "Toàn bộ sự hồi hộp và phấn khích của nhiếp ảnh nằm vẫn nguyên ở đó – ngoại trừ việc không phải sử dụng phim nữa. Bởi vì đó là máy ảnh số, nên chúng tôi không cần phải mua phim và không phải đến phòng rửa ảnh để phóng và đợi đến khi xong. Nếu chúng tôi ở địa điểm cần chụp ảnh, chúng tôi có thể biết ngay mình có chụp tốt không. Nó mang lại cảm giác hài lòng ngay tức khắc. Chúng tôi coi đó như chiếc máy 'Polaroid điện tử'. Trước kia, chúng tôi có một chuyên gia chỉ đạo nghệ thuật, giám sát để đảm bảo chúng tôi chụp đúng được hình ảnh muốn tạo ra và chúng tôi chỉ biết được ảnh như thế nào sau khi đã rửa phim. Mọi người đều phải dựa vào lòng tin. Khách hàng trả chúng tôi tiền công theo mức chuyên nghiệp bởi vì họ cảm thấy cần một chuyên gia không chỉ biết bấm nút, mà biết được chính xác phải chỉnh và căn đúng hình ảnh. Và họ đặt niềm tin ở chúng tôi." Trong khoảng một năm, điều đó mang lại một cảm giác mới mẻ về sức mạnh, sự tự do, sáng tạo, và kiểm soát. Nhưng rồi Ken và các cộng sự của anh phát hiện ra rằng cái công nghệ mang tính giải phóng mới mẻ này cũng có thể ràng buộc họ. "Chúng tôi phát hiện rằng giờ đây chúng tôi không chỉ có trách nhiệm chụp ảnh và xác định cách biểu đạt nghệ thuật mong muốn, mà chúng tôi còn phải học công nghệ nhiếp ảnh. Chúng tôi phải đóng vai trò của một phòng rửa ảnh. Một sáng chúng tôi thức dậy và nói, 'Chúng ta là phòng rửa ảnh.'"

Sao lại thế được? Bởi vì máy ảnh số cho phép Greer có khả

năng nhập các hình ảnh số đó vào một chiếc máy tính cá nhân hoặc máy tính xách tay, sử dụng phần mềm và phần cứng nhỏ kỳ diệu, thực hiện một loạt các thao tác mới. Greer nói "Vậy là thêm vào việc phải trở thành một nhiếp ảnh gia, chúng tôi còn phải đóng vai trò của một phòng rửa ảnh và người phối màu." Khách hàng của Greer yêu cầu họ thực hiện công việc một khi công nghệ cho phép họ làm được điều đó. Trong chuỗi phục vụ vì Greer có thể kiểm soát hình ảnh tốt hơn nên các khách hàng cho rằng anh nên kiểm soát, anh phải kiểm soát hình ảnh đó. Và rồi họ cho rằng, do giờ đây tất cả đã là số hóa, và tất cả đã nằm dưới sự kiểm soát của anh nên anh cần cung cấp thêm một số dịch vụ, với tư cách là các nhà sáng tạo hình ảnh. "Khách hàng nói, 'Chúng tôi sẽ không trả thêm tiền cho anh.'" Greer nói. "Trước đây, chúng tôi sử dụng dịch vụ bên ngoài chỉnh sửa ảnh - như xóa mắt đỏ hay những vết bầm tím - nhưng bây giờ chúng tôi cũng phải tự mình chỉnh ảnh. Họ muốn chúng tôi loại bỏ [mắt đỏ], theo công nghệ số, ngay cả trước khi họ nhìn thấy điều đó. Trong vòng hai mươi năm, chúng tôi chỉ sử dụng nghệ thuật nhiếp ảnh - như màu sắc, hình ảnh, bố cục và tạo cảm giác thoải mái cho người ngồi trước máy ảnh. Đó là lĩnh vực mà chúng tôi làm rất tốt. Nhưng giờ đây chúng tôi phải học cách làm tốt cả những việc khác nữa. Không phải vì chúng tôi quyết định tham gia mà do thị trường cạnh tranh và công nghệ buộc chúng tôi phải thực hiện điều đó."

Greer cho hay mọi thứ trong công ty anh đều phải trải qua một quá trình phẳng hóa tương tự như thế. Sản xuất phim giờ đã được số hóa, thị trường và công nghệ buộc họ phải trở thành người biên tập phim, studio ảnh, sản xuất âm thanh, và mọi thứ khác nữa, kể cả việc sản xuất đĩa DVD. Trước đây, mỗi chức năng đó được giao cho một công ty riêng biệt. Toàn bộ dây chuyền sản xuất trở nên

phẳng và gói gọn trong một cái hộp đặt trên mặt bàn của ai đó. Điều tương tự cũng xảy ra trong mảng tạo hình của công ty: Greer & Associates trở thành người sắp chữ, trang trí, thậm chí có khi còn phải in, bởi vì họ có máy in màu kỹ thuật số. "Mọi thứ trở nên dễ dàng hơn trước," anh nói. "Giờ đây tôi cảm thấy như mình đang đi đến quán McDonald's, nhưng thay vì ăn đồ ăn nhanh, tôi lại được yêu cầu tự kê bàn và rửa bát."

Anh nói tiếp: "Cứ như thể là các nhà sản xuất ra công nghệ cấu kết với khách hàng của chúng tôi và giao đủ thứ việc khác nhau cho chúng tôi. Nếu chúng tôi kịch liệt phản đối và yêu cầu phải trả tiền cho mỗi dịch vụ đó thì lập tức sẽ có người đứng ngay sau chúng tôi nói, 'Tôi sẽ làm tất cả'. Vì vậy chúng tôi phải làm thêm rất nhiều việc trong khi tiền thu được không tăng thậm chí có khi còn giảm xuống."

Điều đó được gọi là hàng hóa hóa, trong bối cảnh ba sự hội tụ, hàng hóa hóa sẽ diễn ra ngày càng nhanh hơn trong tất cả các ngành nghề. Vì các quá trình analog ngày càng được số hóa, ảo, động, và mang tính cá nhân, nên càng nhiều việc làm và các chức năng được chuẩn hóa, số hóa, và khiến cho công việc càng trở nên dễ dàng hơn và cho phép nhiều người tham gia hơn.

Khi các dịch vụ giống nhau và lượng cung lớn, Greer nói, khách hàng sẽ có rất nhiều lựa chọn và không hề có cơ sở nào để đưa ra chọn lựa đúng. Và khi điều đó diễn ra, bạn trở thành một thứ hàng. Bạn là cây kem vani.

May mắn thay, để thích ứng, Greer đã lựa chọn chiến lược tồn tại duy nhất: một cái xẻng, chứ không phải một bức tường. Anh và các đồng sự đi sâu tìm hiểu bản thân mình để tìm ra được thế mạnh thực sự của công ty, và điều đó đã trở thành nguồn năng

lượng chính thúc đẩy được công ty của họ tiến lên trong thế giới phẳng. Greer cho biết: "Cái mà hiện giờ chúng tôi bán là sự sáng suốt về mặt chiến lược, bản năng sáng tạo, và trực giác nghệ thuật. Chúng tôi bán các giải pháp đầy cảm hứng và sáng tạo, chúng tôi bán cá tính. Khả năng và điểm chú trọng chính yếu của chúng tôi giờ đây là tất cả những gì không thể số hóa được. Tôi biết là khách hàng hiện nay và khách hàng trong tương lai của chúng tôi sẽ chỉ đến với chúng tôi và gắn kết với chúng tôi vì những điều đó... Vì thế chúng tôi thuê về nhiều người có ý tưởng và sản xuất nhiều sản phẩm công nghệ hơn."

Ngày trước, Greer nói, nhiều công ty "nấp đằng sau công nghệ. Bạn có thể rất giỏi, nhưng bạn không cần phải trở thành người giỏi nhất thế giới, vì bạn không bao giờ nghĩ mình phải cạnh tranh với thế giới. Ngày trước có một chân trời nằm ở đó và không ai có thể nhìn quá đường chân trời ấy. Nhưng chỉ trong vòng vài năm chúng tôi đã đi từ chỗ cạnh tranh với các hãng nằm cùng phố sang cạnh tranh với các hãng trên khắp địa cầu. Ba năm trước không thể hình dung được rằng Greer & Associates có thể để mất hợp đồng về tay một công ty ở Anh, còn giờ đây thì mọi chuyện đều có thể xảy ra. Ngày nay ai cũng có thể nhìn thấy điều mà người khác đang làm, và ai cũng cùng có các công cụ như nhau, cho nên bạn phải thực sự trở thành người giỏi nhất, nhà tư tưởng sáng tạo nhất."

Món vani sẽ không còn được bày lên bàn nữa. "Bạn phải chào hàng một cái gì đó thực sự độc đáo." Greer nói. "Bạn cần có khả năng làm được Chocolate Chip Cookie Dough, hoặc Cherry (Jerry) Garcia, hoặc Chunky Monkey" - ba trong số các nhãn hiệu lạ lùng của hãng kem Ben & Jerry không làm từ vani. Greer cho rằng "Trước đây vấn đề nằm ở chỗ bạn có khả năng gì," "Khách hàng có thể nói, 'Ông có làm được cái này không? Ông có thể làm được

cái kia không?' Bây giờ vấn đề chủ yếu nằm ở trực giác sáng tạo và cá tính mà bạn có thể mang lại [cho đơn đặt hàng]... vấn đề nằm ở trí tưởng tượng."

Quy tắc #2: Và người tí hon có thể hành động như người khổng lồ... Cách để các công ty nhỏ có thể thịnh vượng trong thế giới phẳng chính là học cách làm chuyện lớn. Bí quyết để người tí hon làm được chuyện lớn là nhanh chóng chiếm lĩnh lợi thế của các công cụ mới để hợp tác và vươn đi xa hơn, nhanh hơn, rộng hơn và sâu hơn.

Tôi nghĩ không có cách nào minh họa cho quy tắc này tốt hơn là kể câu chuyện về một người bạn khác, Fadi Ghandour, đồng sáng lập và là Giám đốc điều hành của Aramex, công ty địa phương đầu tiên hoạt động trong lĩnh vực giao hàng tận nhà trong thế giới Arập, và cũng là công ty Arập đầu tiên và duy nhất được niêm yết ở thị trường chứng khoán Nasdaq. Xuất thân từ Lebanon, gia đình Ghandour chuyển đến Jordani vào thập niên 1960 và tại đây bố của Ghandour, Ali đã thành lập Hãng Hàng không Hoàng gia Jordan. Do đó, Ghandour được thừa hưởng khiếu kinh doanh về vận chuyển đường không. Không lâu sau khi tốt nghiệp đại học George Washington ở Washington D.C., Ghandour về nước và phát hiện một ngành kinh doanh mà anh nghĩ mình có thể phát triển: Anh và một người bạn gom được một số vốn và năm 1982 họ mở một dạng dịch vụ Federal Express quy mô nhỏ giao hàng cho vùng Trung Đông. Cùng thời gian đó, chỉ có một hãng giao hàng tận nhà hoạt động trong thế giới Arập là DHL mà ngày nay thuộc quyền sở hữu của bưu điện Đức. Ý tưởng của Ghandour và Kingson là tiếp cận các hãng của Mỹ, như Federal Express và Airborne Express, khi đó chưa có mặt tại Trung Đông và đề nghị làm chi nhánh địa

phương cho các công ty này với lý do một công ty Arập sẽ hiểu rõ hơn về khu vực này, có thể biết trước để vượt qua những trở ngại như xung đột Arập-Israel, chiến tranh Iran-Iraq, và cuộc chiến tranh xâm lược Iraq do Mỹ tiến hành.

"Chúng tôi nói với họ, 'Hãy nhìn xem, chúng tôi không cạnh tranh với các ông tại sân nhà của các ông, nhưng chúng tôi hiểu thị trường Trung Đông, vậy tại sao các ông không giao hàng cho chúng tôi để chúng tôi chuyển tiếp?" Ghandour kể tiếp cho tôi nghe câu chuyện của công ty Aramex. "Chúng tôi sẽ trở thành đội quân giao hàng ở Trung Đông cho các ông. Tại sao lại để tuột nó vào tay đối thủ cạnh tranh toàn cầu của các ông như hãng DHL chẳng hạn?" Airborne Express chấp nhận đề nghị này, và Ghandour đã tận dụng điều đó để xây dựng hãng của mình, rồi sau đó mua lại hoặc liên doanh với các hãng giao nhận nhỏ, từ Ai Cập, Thổ Nhĩ Kỳ cho đến Arập Xêút và sau đó là mọi ngả đường đến Ấn Độ, Pakistan và Iran - tạo ra mạng lưới của chính mình ở khu vực. Airborne không có số tiền mà Federal Express từng đầu tư để tiến hành các hoạt động của mình ở khắp nơi trên thế giới, nên hãng này thiết lập liên minh gồm khoảng bốn mươi công ty giao hàng cấp độ khu vực, như Aramex, dựng nên một mạng lưới ảo trên toàn cầu. Các đối tác của Airborne đã làm được điều mà không ai trong số họ có thể tự mình làm được vào hồi đó - có mặt khắp nơi trên toàn cầu với một hệ thống điện toán giao hàng và theo dõi đường đi của hàng hóa để cạnh tranh với FedEx hoặc DHL.

Ghandour giải thích: Airborne "lập hệ thống điện toán giao hàng và theo dõi đường đi của hàng hóa cho tất cả các đối tác của mình, nên liên minh của Airborne sử dụng một thứ ngôn ngữ và một hệ thống tiêu chuẩn chất lượng chung sao cho mỗi thành viên của Airborne có thể giao hàng và theo dõi đường đi của hàng hóa."

Có trụ sở chính đặt tại Amman, Jordan, Ghandour tận dụng hệ thống của Airborne bằng cách thuê một đường truyền dữ liệu nối Amman tới máy chủ lớn ở đại bản doanh của Airborne tại Seattle. Từ các máy tính ở Trung Đông xa xôi, Aramex sử dụng phòng kỹ thuật của Airborne để giao hàng và theo dõi hàng hóa. Trên thực tế, Aramex là hãng đầu tiên áp dụng hệ thống của Airborne. Khi nhân công người Jordan của Ghandour đã bắt kịp với hệ thống đó, Airborne lại thuê họ đi khắp thế giới để lắp đặt máy móc và huấn luyện các đối tác khác trong liên minh của mình. Vì vậy tất cả những người Jordan đó đều nói được tiếng Anh, họ đi đến những nơi như Thụy Điển hoặc Viễn Đông để dạy các phương pháp giao hàng và theo dõi đường đi hàng hóa của Airborne. Cuối cùng, Airborne còn mua 9% cổ phần của Aramex để thắt chặt thêm nữa mối quan hệ giữa hai bên.

Sự sắp xếp đó mang lại lợi ích cho tất cả mọi người, và rồi Aramex đã chiếm lĩnh thị trường giao hàng tận nhà trong thế giới Arập nhanh chóng tới mức năm 1997, Ghandour quyết định niêm yết công ty của mình ở Broadway, tức là thị trường chứng khoán Nasdaq. Aramex liên tục lớn mạnh và trở thành công ty có thu nhập 200 triệu dollar mỗi năm, với 3.200 nhân công - mà không cần đến các hợp đồng béo bở với nhà nước. Công ty của họ được xây dựng cho lĩnh vực tư nhân và hợp tác với tư nhân, điều rất hiếm thấy trong thế giới Arập. Bởi sự bùng nổ của các công ty kinh doanh trên mạng làm chệch hướng đi của những công ty truyền thống như Aramex, và sau đó hiện tượng kinh doanh trên mạng xẹp xuống gây chấn động Nasdaq, cổ phiếu của Aramex không bao giờ thực sự cất cánh được. Nghĩ rằng thị trường không đánh giá đúng giá trị của hãng, Ghandour, cùng với một công ty đầu tư tư nhân ở Dubai, mua lại hãng từ tay các cổ đông vào đầu năm 2002.

Ghandour không biết được là biến cố đó xảy ra đồng thời với quá trình làm phẳng thế giới. Anh chợt nhận ra là mình không chỉ có thể làm được những việc mới, mà còn phải làm những việc mà trước đây anh chưa bao giờ tưởng tượng ra. Lần đầu tiên anh cảm thấy thế giới đang phẳng đi là vào năm 2003, khi Airborne bị DHL mua lại. Tháng Giêng năm 2004, Airborne thông báo rằng hệ thống máy tính theo dõi hàng hóa sẽ không còn dành cho các đối tác liên minh trước đây nữa. Hẹn gặp lại. Đi một mình may mắn nhé.

Khi quá trình phẳng hóa thế giới khiến người khổng lồ Airborne trở nên phẳng hơn, cho phép anh chàng tí hon Ghandour tiến lên và thay thế nó. Ghandour cho biết: "Vào phút Airborne thông báo mình đã bị mua lại và giải tán liên minh, tôi đề nghị triệu tập một cuộc họp ở London giữa các đối tác chính của nhóm và điều đầu tiên cần làm là thành lập một liên minh mới." Nhưng Ghandour cũng có một đề xuất riêng: "Tôi nói với họ rằng Aramex đã phát triển phần mềm ở Jordan để thay thế hệ thống theo dõi đường đi hàng hóa của Airborne, và tôi hứa với mọi người ở đó rằng hệ thống của chúng tôi có thể được hoàn thành và vận hành được trước khi Airborne ngừng hoạt động."

Quả thật Ghandour đã nói với họ rằng con chuột có thể thay thế con voi. Công ty tương đối nhỏ của anh không chỉ cung cấp hỗ trợ về kỹ thuật từ Amman giống như máy chủ lớn của Airborne ở Seattle mà còn có thể tìm được các đối tác toàn cầu khác để lấp chỗ trống trong liên minh sau khi Airborne rời đi. Để làm được điều đó, anh nói với các đối tác tương lai của mình, anh có thể thuê các chuyên gia người Jordan cung cấp mọi nhu cầu về kỹ thuật của liên minh và chỉ lấy tiền công bằng một phần những gì họ đang phải trả cho các công ty châu Âu và Mỹ. Đã trạc tứ tuần, nhưng vẫn đầy nhiệt huyết, Ghandour cho biết: "Tôi không phải là

công ty lớn nhất trong nhóm, nhưng tôi nắm quyền lãnh đạo. Các đối tác Đức của tôi là một công ty trị giá 1,2 tỉ dollar, nhưng họ không phản ứng nhanh được như tôi."

Bằng cách nào mà anh làm được nhanh như thế? Nhờ Ba sự hội tụ.

Trước tiên, một thế hệ kỹ sư trẻ trong ngành phần mềm và công nghiệp của người Jordan tuổi vừa đến độ chín bước vào sân chơi. Họ phát hiện toàn bộ các công cụ hợp tác mà họ cần để có thể làm chuyện lớn đều sẵn có, hoàn toàn giống như các nhân công của Airborne ở Seattle. Vấn đề chỉ còn nằm ở chỗ liệu họ có đủ nhiệt huyết và trí tưởng tượng để áp dụng các công cụ đó và sử dụng chúng một cách tốt nhất.

Ghandour nói "Vấn đề mấu chốt của chúng tôi là tiếp thu công nghệ và ngay lập tức thay thế công nghệ của Airborne, vì nếu không hoạt động trực tuyến, theo dõi được đường đi của hàng hóa từng phút từng giây, bạn không thể cạnh tranh được với những công ty lớn. Với các kỹ sư phần mềm của mình, chúng tôi đã tạo ra được một hệ thống quản lý giao hàng kiểm tra và vận chuyển dựa trên mạng Internet."

Quản lý bộ phận kỹ thuật cho toàn bộ các đối tác liên minh thông qua Internet ngày nay hiệu quả hơn rất nhiều so với việc bắt tất cả mọi người phải kết nối vào máy chủ của Airborne ở mãi tận Seattle, bởi cách làm đó mang tính tập trung quá mức và làm giảm tiến độ tích hợp với hệ thống web mới mẻ. Nói về Internet, Ghandour cho hay, mỗi nhân viên của tất cả các công ty liên minh có thể xâm nhập hệ thống theo dõi đường đi hàng hóa của Aramex mà chỉ cần tới những chiếc máy tính cá nhân thông minh hoặc các thiết bị cầm tay, sử dụng Internet và mạng không dây. Vài tháng

sau khi đưa ra đề xuất ở London, Ghandour nhóm họp tất cả các đối tác tiềm năng ở Amman để trình bày hệ thống mà Aramex đang phát triển và gặp gỡ một số chuyên gia phần mềm và kỹ thuật viên người Jordan của anh. Trong quá trình viết chương trình, một số bước được thực hiện ngay tại Aramex còn một số được thực hiện ở bên ngoài. Điều đó đồng nghĩa với việc Aramex có thể tận dụng những bộ óc xuất sắc nhất. Các đối tác thích hệ thống đó, và vì vậy Liên minh Phân phối Toàn cầu ra đời trong đó Aramex cung cấp kỹ thuật từ một điểm xa xôi như Amman, nơi công ty Lawrence of Arabia đã từng sục sạo tìm cơ hội kinh doanh, thay thế cho Airborne, hãng nằm ngay cạnh đường cao tốc, gần kề công ty Microsoft của Bill Gates.

Một lý do nữa khiến Ghandour có thể thay thế Airborne nhanh chóng như vậy, anh giải thích, là anh không hề bị bó buộc vào hệ thống "di sản" nào mà anh phải thích ứng. Anh cho biết "Tôi có thể lên Internet và sử dụng những công nghệ tiên tiến nhất. Internet cho phép tôi làm được việc lớn và sao chép được những công nghệ cao với giá rất thấp trong khi những công ty lớn phải đầu tư hàng triệu dollar.... Xét về giá cả, đó là điều lý tưởng vì chúng tôi chỉ là một công ty nhỏ... Tôi biết thế giới là phẳng. Với tư cách một giám đốc điều hành, tất cả những gì tôi dạy nhân công của mình rằng chúng ta có thể cạnh tranh, chúng ta có thể lập được căn cứ, luật chơi đang thay đổi, bạn không cần phải là một hãng khổng lồ, bạn vẫn có thể tìm được nơi thích hợp, và công nghệ sẽ cho phép chúng tôi cạnh tranh với những công ty lớn.

Đến tháng 1/2004 khi hệ thống của Airborne bắt đầu ngừng hoạt động, Aramex đã kịp lắp đặt thành công hệ thống thay thế. Và vì Aramex có khả năng chạy hệ thống của mình dựa trên nền Internet, với phần mềm chủ yếu được thiết kế bởi các nhà lập

trình người Jordan có giá rẻ, việc lắp đặt hệ thống mới diễn ra rất nhanh, Aramex không cần phải gửi các kỹ sư của mình đi đào tạo cho các đối tác trong liên minh. Mỗi công ty đối tác có thể tự xây dựng mạng lưới khách hàng của mình thông qua Internet với hệ thống của Aramex, tự mình theo dõi đường đi của hàng hóa, và trở thành thành viên của hệ thống chuyển hàng ảo mới của toàn thế giới.

Ghandour nói "Vì thế giờ đây chúng tôi quản lý hệ thống toàn cầu, với bốn mươi đối tác liên minh, và chúng tôi đã vươn tới được mọi vùng địa lý trên thế giới,." "Chúng tôi tiết kiệm được rất nhiều tiền... Với hệ thống dựa trên Internet, tất cả những gì bạn cần là một trình duyệt web và một mật khẩu để vào được hệ thống của Aramex, và đột nhiên bạn đã ở trong một hệ thống quản lý giao hàng toàn cầu." Aramex hướng dẫn nhiều nhân viên cho các công ty liên minh khác cách sử dụng hệ thống của mình bằng cách dùng nhiều kênh trực tuyến khác nhau, bao gồm cả truyền giọng nói qua Internet, chat trực tuyến, và thông qua các công cụ đào tạo ảo khác sẵn có trong mạng nội bộ của Aramex. Điều này khiến cho chi phí đào tạo thấp đến mức khó tin.

Cũng giống UPS, Aramex nhanh chóng chuyển sang giai đoạn thuê làm bên ngoài. Các ngân hàng Arập và nước ngoài ở Trung Đông giao việc chuyển thẻ tín dụng của mình cho Aramex; các công ty điện thoại di động sử dụng nhân viên giao hàng của Aramex để nhân danh họ đi thu hóa đơn, nhân viên giao hàng chỉ cần quét lại thẻ tín dụng của khách hàng và in ra một hóa đơn. (Aramex có thể là một công ty công nghệ cao, nhưng hãng không nề hà sử dụng lừa thồ vượt qua được những đoạn đường bị chặn để giao những kiện hàng ở vùng Bờ Tây khi các cuộc đụng độ giữa Israel và Palestine khiến mọi đường đi lối lại bị phong tỏa).

Ghandour giải thích "Chúng tôi là một tổ chức vô cùng phẳng. Điều đó không hề mang tính truyền thống, bởi vì các thiết chế Arập trong khu vực tư nhân có xu hướng rất giống với các chính phủ - hết sức tôn ti và gia trưởng. Đó không phải là cách Aramex hoạt động. Không có nhiều hơn hai hay ba cấp ngăn cách tôi và mọi người trong công ty. Mỗi nhân công có trình độ trong tổ chức này đều có một chiếc máy tính gửi được e-mail và một cổng truy cập Internet. Ngay từ máy tính của anh tôi có thể truy cập mạng nội bộ của tôi và xem được chính xác điều gì đang xảy ra trong tổ chức mà không cần cấp phó của tôi phải báo cáo."

Nói một cách ngắn gọn, Fadi Ghandour có được lợi thế của nhiều hình thức hợp tác mới - dây chuyền sản xuất, thuê làm bên ngoài, phân công làm bên trong và tất cả những gì tương tự - để đưa hãng nhỏ kiếm được 200 triệu dollar mỗi năm của mình trở thành một công ty vô cùng lớn. Thế nhưng, anh mỉm cười nói, "trước đây ở trong vùng tôi là lớn nhưng so với thế giới tôi rất nhỏ - và tôi đã hoán đổi được điều đó."

Quy tắc #3: Và người khổng lồ cần phải làm cả những việc của người tí hon. Cách để các công ty lớn có thể thịnh vượng trong thế giới phẳng là học làm cả những chuyện thực nhỏ để cho khách hàng của mình làm chuyện thực lớn.

Howard Schultz, người sáng lập và chủ tịch hãng Starbucks, nói rằng Starbucks ước tính có thể tạo ra được mười chín nghìn biến thể cà phê dựa trên các thực đơn đã có ở mọi cửa hàng của Starbucks. Nói cách khác, điều Starbucks làm là biến khách hàng của mình trở thành những người sáng chế đồ uống và cho phép họ tự thiết kế đồ uống của mình theo đúng sở thích. Schultz cho

tôi biết Starbucks chưa bao giờ nghĩ đến chuyện bán sữa đậu nành cho đến khi những người quản lý cửa hàng bị khách yêu cầu tới tấp, đến mức giữa ban ngày ban mặt họ phải chạy đến các cửa hàng trên phố để mua từng thùng sữa đậu nành. Starbucks đã học được từ khách hàng của mình, và ngày nay 8% đồ uống của Starbucks bán ra trong đó có sữa đậu nành. "Chúng tôi chưa từng mơ đến việc pha chế với sữa đậu nành," Schultz nói, "nhưng khách hàng đã nghĩ giùm," Starbucks chỉ việc hợp tác với họ. Các công ty lớn thông minh nhất rõ ràng hiểu rằng ba sự hội tụ cho phép họ hợp tác với khách hàng theo cách thức hoàn toàn mới - và, khi làm như vậy, là họ làm cả việc nhỏ. Cách thức mà các công ty lớn làm chuyện nhỏ không phải là hướng đến từng khách hàng riêng biệt và cố tìm cách phục vụ họ một cách riêng biệt. Điều đó là không thể và sẽ vô cùng tốn kém. Họ làm được điều đó bằng cách biến việc kinh doanh của mình càng giống bàn tiệc buffet [tự chọn] càng tốt. Các công ty đó đã tạo ra được một phòng ăn cho phép từng khách hàng tự phục vụ theo cách của mình, ăn nhanh ăn chậm là tùy mình, tùy theo sở thích riêng của mình. Họ đang thực sự biến khách hàng của mình thành nhân viên và cùng lúc bắt họ vui vẻ trả tiền vì điều đó!

Một trong số những công ty lớn học được cách làm chuyện nhỏ theo cách đó là E*Trade, ngân hàng trực tuyến và môi giới chứng khoán. Mitchell H. Caplan, Giám đốc điều hành của E*Trade, cũng là một người bạn hàng xóm, giải thích: Hãng làm được điều đó nhờ nhận ra rằng ở sau mọi sự huyên náo xung quanh sự bùng nổ và phá sản của các công ty kinh doanh trên mạng, có một điều gì đó quan trọng đang diễn ra. "Một số người nghĩ rằng Internet sẽ cách mạng hóa mọi thứ trong thế giới, vượt qua bất cứ giới hạn nào - nó sẽ giải quyết những vấn đề thông thường của chúng ta," Caplan

nói. Chắc chắn điều đó đã bị thổi phồng, dễ dẫn tới những đánh giá và kỳ vọng điên rồ, và thực tế là đã sụp đổ. Nhưng cùng lúc đó, âm thầm hơn rất nhiều, Internet đã tạo ra "toàn bộ một nền tảng phân phối mới để các công ty có thể đến với khách hàng của mình theo một cách hoàn toàn mới và để khách hàng đến với công ty của bạn cũng theo một cách hoàn toàn mới", Caplan nói. "Trong khi chúng tôi đang ngủ, mẹ tôi tìm ra cách sử dụng thư điện tử và kết nối được với lũ trẻ. Lũ con tôi chat với bạn bè chúng. Mẹ tôi tìm ra cách kết nối Internet và kiểm tra các bảng cân đối E*Trade của bà."

Các công ty đang chứng kiến sự ra đời của loại "khách hàng tự định hướng," bởi vì Internet và tất cả các công cụ khác của thế giới phẳng đã giúp cho mỗi khách hàng tự xác định chính xác được giá cả, kinh nghiệm, và dịch vụ mà mình muốn. Những công ty lớn có khả năng điều chỉnh công nghệ và các tiến trình kinh doanh của mình để hỗ trợ cho loại khách hàng tự định hướng này có thể *làm việc nhỏ bằng cách giúp cho khách hàng của mình làm chuyện thực sự lớn.* Họ có thể làm cho khách hàng cảm thấy rằng mỗi sản phẩm hoặc dịch vụ đều được tạo ra để dành riêng cho những nhu cầu và mong muốn đặc biệt của họ, trong khi thực tế là công ty đang tạo ra một bữa tiệc buffet số hóa để phục vụ họ.

Trong ngành dịch vụ tài chính, điều đó dẫn đến một phương thức tiếp cận mới. Về mặt lịch sử, các dịch vụ tài chính bị thống trị bởi các ngân hàng lớn, các hãng môi giới lớn, và các công ty bảo hiểm lớn, những kẻ nói cho bạn biết bạn kiếm được bao nhiêu, kiếm tiền bằng cách nào, ở đâu và khi nào, và cái giá bạn phải trả là bao nhiêu. Khách hàng phản ứng với những công ty lớn đó với rất nhiều sắc thái cảm xúc từ lãnh đạm đến thù ghét. Nhưng dẫu không thích cách ngân hàng đối xử với mình, tôi thật sự không

còn sự lựa chọn nào khác. Thế rồi thế giới trở nên phẳng và Internet xuất hiện. Khách hàng bắt đầu cảm thấy mình có thể kiểm soát được nhiều hơn, và họ càng quen với việc mua hàng hóa qua Internet, thì các công ty – từ bán sách đến dịch vụ tài chính – càng phải thích ứng với điều đó, và thậm chí còn phải cung cấp cho khách hàng thêm công cụ để kiểm soát tốt hơn.

"Chắc chắn là cổ phần của các công ty kinh doanh qua Internet bị mất giá khi nền kinh tế bong bóng xẹp xuống," Caplan nói, cổ phiếu công ty chính của ông cũng bị sụt giá thê thảm trong cơn lốc thị trường đó, "nhưng bên cạnh đó, khách hàng bắt đầu được nếm mùi quyền lực, và một khi họ biết được điều đó, mọi việc đã đổi khác, từ chỗ các công ty nắm quyền kiểm soát hành vi khách hàng đến chỗ khách hàng kiểm soát hành vi của công ty. Các quy tắc thỏa thuận thay đổi, và nếu bạn không đáp ứng được, không cung cấp cho khách hàng những gì họ muốn, thì người khác sẽ có thể cung cấp, và bạn sẽ đi tong." Những nơi trước đây các công ty cung cấp dịch vụ tài chính làm chuyện lớn, giờ đây họ buộc phải làm cả việc nhỏ và cho phép khách hàng làm việc lớn. Caplan lập luận "Các công ty ăn nên làm ra ngày nay là những công ty hiểu được loại khách hàng tự quyết định." Với E*Trade, điều đó có nghĩa là quan niệm công ty không phải như một tập hợp các dịch vụ tài chính riêng lẻ gồm một ngân hàng, một hãng môi giới, một công ty cho thuê tài chính, mà như một kinh nghiệm tài chính tổng hợp có thể phục vụ nhiều khách hàng tự quyết định nhất. "Loại khách hàng tự quyết định muốn thực hiện tất cả các giao dịch tài chính tại một nơi," Caplan nói. "Khi truy cập vào trang web của chúng tôi, họ muốn mọi thứ được tích hợp với nhau dưới quyền kiểm soát của họ. Dù vậy, mãi tới gần đây chúng tôi mới có được công nghệ để thực sự tích hợp được toàn bộ các loại hình

kinh doanh của mình như ngân hàng, cho thuê và môi giới - và cung cấp chúng đồng bộ, nghĩa là không chỉ đưa ra giá, không chỉ cung cấp dịch vụ, mà còn toàn bộ những gì mà họ muốn."

Nếu bạn tới trụ sở của E*Trade ba hay bốn năm trước, bạn có thể thấy tài khoản môi giới của bạn trên một trang màn hình và tài khoản thuê tài chính trên một trang khác. Giờ đây, Caplan nói, "Trong cùng một trang bạn có thể thấy chính xác mình đang ở đâu trong quá trình môi giới, vào đúng lúc mọi việc diễn ra, kể cả sức mua của bạn, và bạn sẽ thấy tài khoản ngân hàng của mình và những khoản tiền được lên kế hoạch cho những món nợ của bạn - những gì còn treo ở đó, bảng cân đối về khoản thế chấp nhà của bạn, và số dư nợ [của bạn] - và bạn có khả năng thoải mái chuyển dịch ba khoản đó để tối đa hóa lợi ích mà đồng tiền của bạn mang lại."

Trong khi Fadi Ghandour thích ứng với ba sự hội tụ bằng cách lập công ty nhỏ và xây dựng chiến lược để công ty đó làm chuyện lớn thì Mitchell Caplan lại tồn tại bằng cách thành lập một công ty lớn và công ty đó làm chuyện nhỏ để khách hàng của họ làm chuyện lớn.

Quy tắc #4: Những công ty tốt nhất là những người cộng tác tốt nhất. Trong thế giới phẳng, công việc kinh doanh ngày càng được thực hiện nhiều hơn thông qua cộng tác trong công ty và giữa các công ty, vì một lý do vô cùng đơn giản: những giá trị mới được tạo ra về công nghệ, marketing, y sinh hay chế tạo đang trở nên phức tạp đến mức không một hãng hay chi nhánh đơn lẻ nào có khả năng tự mình triển khai.

Joel Cawley, người phụ trách nhóm lập kế hoạch chiến lược của IBM cho biết "Điều đang diễn ra trong rất nhiều lĩnh vực khác nhau là những cách thức đổi mới sắp tới liên quan đến sự giao thoa của nhiều chuyên môn trình độ cao. Phần cao cấp nhất của đổi mới công nghệ trong tất cả các lĩnh vực đang ngày càng được chuyên môn hóa cao độ." Trong hầu hết các trường hợp, quá trình chuyên môn hóa của công ty hay chi nhánh của bạn sẽ chỉ được áp dụng cho một mảng rất nhỏ của bất kỳ ngành kinh doanh hoặc thách thức xã hội có ý nghĩa nào. "Do đó, để đạt được bất kỳ đột phá đáng kể nào, bạn phải có khả năng phối hợp ngày càng nhiều chuyên môn chủ chốt. Chính vì thế hợp tác là vô cùng quan trọng," Cawley nói. Vì vậy bạn có thể thấy một công ty dược phẩm đã sáng chế ra hệ thống bán hàng mới cho phép nó phân phối toàn bộ một loại thuốc mới mà một công ty y sinh làm ra, khi đó đột phá thật sự - khi cả hai đều thu được lợi nhuận - xuất phát từ sự hợp tác giữa hai bên để một bên tạo được đột phá về thuốc còn bên kia có đột phá trong hệ thống bán hàng.

Hãy lấy một ví dụ điển hình: trò chơi điện tử. Những người làm trò chơi thường xuyên phải tìm nhạc đặc biệt cho các trò chơi. Họ phát hiện ra rằng khi kết hợp được chính xác nhạc với trò chơi họ sẽ không chỉ bán được thêm rất nhiều bản trò chơi, mà còn có thể bán riêng nhạc qua đĩa CD hoặc từ Internet. Do đó, mới đây một số công ty trò chơi lớn đã mở bộ phận âm nhạc riêng, và một số nghệ sĩ đã nhận thấy rằng so với đài phát thanh thì gắn nhạc với trò chơi kỹ thuật số sẽ mang lại nhiều cơ hội bán nhạc hơn.

Như đã nói ở trên, nhiều loại công việc trung gian mới sẽ cần những người có khả năng kết hợp tốt vì thế giới phẳng càng kết nối những nguồn kiến thức với nhau thì chuyên môn càng có điều

kiện phát triển và sẽ có nhiều sáng tạo mới từ việc kết hợp mới và đa dạng các khả năng chuyên môn. Việc này được thực hiện càng chính xác thì quản lý tốt sẽ càng đồng nghĩa với việc nuôi dưỡng sự tương trợ và hợp tác trong công ty ở cấp độ sâu sắc hơn. Trong câu chuyện đăng trên tạp chí *Times* (số ra ngày 24/10/2005) về Steve Jobs và máy Ipod Video Apple, một đoạn trích đã đập vào mắt tôi: "Các nhân viên của Apple không ngừng bàn về cái mà họ gọi là 'sự hợp tác chặt chẽ' hay 'thụ phấn chéo' hay 'ứng dụng công nghệ đồng thời'. Thực ra, sản phẩm không chuyển từ nhóm này sang nhóm khác. Không có giai đoạn phát triển riêng rẽ, liên tiếp mà thay vào đó việc sản xuất diễn ra tức thời và được phối hợp. Sản phẩm được sản xuất đồng thời cùng một lúc tại tất cả các phòng: tạo kiểu dáng, phần cứng, phần mềm trong một vòng kiểm soát chặt chẽ liên ngành liên tục. Các nhà quản lý ở những nơi khác thường khoe khoang rằng họ chỉ lãng phí chút ít thời gian vào hội họp còn Apple thì tiết kiệm được nhiều thời gian và rất tự hào về điều đó. [Jonathan] Ive, một người Anh to béo dễ mến, trưởng nhóm thiết kế nói 'sẽ không hiệu quả nếu sử dụng cách truyền thống để phát triển sản phẩm khi bạn có tham vọng như chúng tôi.' Nếu khó khăn phức tạp như vậy, bạn sẽ phải phát triển sản phẩm theo cách hợp tác và tích hợp hơn."

Có lẽ cách tốt nhất để minh họa cho sự chuyển dịch mô hình đó là xem cách mà hãng Rolls-Royce, một nhà sản xuất hết sức truyền thống, đã thích ứng với điều đó ra sao. Khi bạn nghe thấy từ "Rolls-Royce," ngay lập tức trong đầu bạn sẽ liên tưởng đến hình ảnh về một chiếc ôtô bóng loáng được sản xuất thủ công, với một người tài xế mặc đồng phục và đằng sau là một cặp vợ chồng ăn mặc thật sang trọng đang bon bon đến Ascot hoặc Wimbledon. Rolls-Royce, công ty tinh túy nhưng nặng nề nhất của Anh, đúng

không? Dù vậy, bạn sẽ nghĩ gì nếu tôi nói với bạn rằng Rolls-Royce thậm chí không còn sản xuất ôtô nữa (hãng đã bị bán năm 1972 và thương hiệu chuyển lại cho BMW vào năm 1998), rằng 50% thu nhập của nó đến từ các dịch vụ, và vào năm 1990 toàn bộ nhân viên của hãng đều ở Anh, còn ngày nay 40% nằm ngoài Vương quốc Anh và là bộ phận cấu thành của một hệ thống hoạt động toàn cầu trải dài từ Trung Quốc đến Singapore, Ấn Độ, Ý, Tây Ban Nha, Đức, Nhật đến bán đảo Scandinavia?

Không, đó không còn là hãng Rolls-Royce của thời cha ông bạn nữa.

Sir John Rose, giám đốc điều hành của Rolls-Royce PLC, nói với tôi trong một cuộc phỏng vấn tại Trung Quốc "Cách đây khá lâu chúng tôi cho rằng, 'Chúng ta không thể mãi là một công ty Anh thuần túy nữa'. Anh quốc là một thị trường nhỏ. Vào cuối thập niên 1980, 60% việc kinh doanh của chúng tôi thuộc mảng quốc phòng [đặc biệt là động cơ phản lực] và khách hàng chủ yếu của chúng tôi là chính phủ Hoàng gia Anh. Nhưng chúng tôi cần trở thành một công ty toàn cầu, và muốn làm được như vậy chúng tôi buộc phải công nhận rằng Mỹ là thị trường lớn nhất, và chúng tôi phải thành công trong những thị trường phi quốc phòng. Vì vậy chúng tôi trở thành một công ty công nghệ [chuyên môn hóa về] các hệ thống năng lượng." Ngày nay khả năng lớn nhất của Rolls-Royce là làm tuarbin khí cho máy bay dân sự và quân sự, máy bay trực thăng, tàu thủy, và các ngành dầu mỏ, khí gas và chế tạo năng lượng.

Giờ đây Rolls-Royce có khách hàng ở 120 nước và sử dụng khoảng 35 nghìn nhân công, nhưng chỉ có 21 nghìn ở Anh, phần còn lại là bộ phận của một mạng lưới toàn cầu về nghiên cứu, dịch vụ, và sản xuất. Một nửa doanh thu của Rolls-Royce hiện nay bắt

nguồn từ các hoạt động kinh doanh bên ngoài Anh. Rose cho biết "Ở Anh chúng tôi được coi là một công ty Anh, nhưng ở Đức chúng tôi là một công ty Đức. Ở Mỹ chúng tôi là một công ty Mỹ, ở Singapore chúng tôi là một công ty Singapore – bạn phải như vậy nếu muốn gần gũi với khách hàng, và cả các nhà cung cấp, nhân viên, và các cộng đồng người mà bạn cùng làm việc." Ngày nay Rolls-Royce sử dụng nhân công mang khoảng năm mươi quốc tịch đến từ năm mươi nước, nói khoảng năm mươi thứ tiếng. Nó thuê làm bên ngoài và chuyển sản xuất ra nước ngoài khoảng 75% chi tiết máy của mình cho dây chuyền cung cấp toàn cầu. Rose cho biết "25% những gì chúng tôi tự tay làm là những yếu tố tạo ra sự khác biệt. Đó là bộ phận chịu nhiệt của động cơ, tuarbin, máy nén, quạt và hợp kim, và khí động học để tạo ra chúng. Một cánh tuarbin được làm từ một tinh thể đơn trong một lò đúc chân không, từ một hợp kim thích hợp, cùng một hệ thống làm nguội vô cùng phức tạp. Ngành sản xuất đó giá trị gia tăng cao và là một trong những thế mạnh của chúng tôi." Tóm lại, Rose nói, "Chúng tôi vẫn sở hữu những công nghệ then chốt, chúng tôi có khả năng định ra và chỉ định sản phẩm nào mà khách hàng của chúng tôi mong muốn, chúng tôi có khả năng tích hợp thành tựu khoa học mới nhất vào việc sản xuất sản phẩm, chúng tôi sở hữu kênh phân phối để đưa được các sản phẩm đó đến với thị trường, và chúng tôi có khả năng thu thập và hiểu được các dữ liệu từ phía các khách hàng sử dụng sản phẩm của chúng tôi, điều này cho phép chúng tôi hỗ trợ sản phẩm đó khi nó được bán ra và thường xuyên gia tăng giá trị."

Nhưng ngoài những lĩnh vực then chốt đó, Rolls-Royce còn áp dụng một cách thức rộng lớn hơn rất nhiều để thuê làm bên ngoài các chi tiết không quan trọng lắm cho các nhà cung cấp ở khắp

mọi nơi trên thế giới, và để tìm kiếm chỉ số thông minh vượt ra ngoài Vương quốc Anh. Mặt trời có thể đã lặn trên Đế quốc Anh, và nó cũng đã lặn trên đối với hãng Rolls-Royce cổ. Nhưng nó không bao giờ lặn đối với hãng Rolls-Royce mới. Để tạo ra được những đột phá trong ngành sản xuất năng lượng ngày nay, công ty phải kết hợp được khả năng của nhiều chuyên gia từ khắp nơi trên thế giới hơn rất nhiều, Rose giải thích. Và để có thể thương mại hóa được công nghệ năng lượng mới mẻ sắp tới – công nghệ nhiên liệu phân tử – những cái đó còn được yêu cầu ở mức độ cao hơn.

"Một trong số những khả năng then chốt của kinh doanh ngày nay là liên kết," Rose nói. "Chúng tôi liên kết trên sản phẩm và trong cung cấp dịch vụ, chúng tôi liên kết với các trường đại học và với các thành viên khác trong ngành của chúng tôi. Bạn phải có hiểu biết thật tốt về những gì họ có thể cung cấp và những gì bạn có thể làm được... Cần một thị trường cho lĩnh vực nghiên cứu và phát triển và thị trường cho các nhà cung cấp, và một thị trường cho sản phẩm, và bạn cần một cơ cấu có khả năng đáp ứng được tất cả những yêu cầu đó."

Ông nói thêm, một thập kỷ trước "chúng tôi thực hiện 98% công việc nghiên cứu và công nghệ ở Anh, còn hiện nay con số đó chưa đến 40%. Bây giờ chúng tôi còn thực hiện nghiên cứu và công nghệ ở Mỹ, Đức, Ấn Độ, Scandinavia, Nhật, Singapore, Tây Ban Nha, và Ý. Hiện tại chúng tôi thuê nhân viên từ các trường đại học của nhiều nước hơn, nhằm thúc đẩy sự giao thoa về kỹ năng và quốc tịch mà chúng tôi cần có trong vòng mười hoặc mười lăm năm nữa."

Ông nói thêm rằng khi Rolls-Royce còn là một công ty với trọng tâm ở Anh quốc, nó được tổ chức chủ yếu theo chiều dọc. "Nhưng

chúng tôi đã phải làm phẳng chính bản thân mình," Rose nói, vì ngày càng có nhiều thị trường mở rộng trên tầm thế giới, nơi mà Rolls-Royce có thể bán ra sản phẩm và thu về nhiều kiến thức.

Thế còn tương lai thì sao?

Cách tiếp cận đối với sự thay đổi mà Rolls-Royce để đáp ứng hoan hảo quá trình làm phẳng thế giới đó đang trở thành chuẩn mực cho nhiều công ty mới được thành lập. Nếu hôm nay bạn đến gặp các hãng cho vay mạo hiểm ở Silicon Valley và nói rằng bạn muốn mở một công ty mới nhưng lại từ chối không thuê làm bên ngoài hay chuyển sản xuất ra nước ngoài thì họ sẽ chỉ tay mời bạn ra cửa ngay lập tức. Ngày nay, điều đầu tiên mà các nhà đầu tư mạo hiểm muốn biết là công ty mới mở của bạn sẽ tận dụng như thế nào ba sự hội tụ để hợp tác với những người thông minh và hiệu quả nhất mà bạn có thể tìm thấy ở mọi nơi trên thế giới. Chính vì vậy mà trong thế giới phẳng, các công ty ngày càng mang tính toàn cầu ngay từ khi mới được thành lập.

Vivek Paul, chủ tịch Wipro, cho biết "Ngày xưa khi bạn mở một công ty, bạn thường tự nhủ, 'Anh bạn, trong hai mươi năm nữa, hy vọng chúng ta sẽ là một công ty đa quốc gia.' Ngày nay, bạn tự nhủ rằng trong vòng một hoặc hai ngày tôi sẽ trở thành một công ty đa quốc gia. Ngày nay, có các công ty gồm ba mươi nhân viên trong đó hai mươi người ở Silicon Valley và mười ở Ấn Độ... Và nếu bạn là một công ty đa sản phẩm, có khả năng bạn sẽ có một số mối quan hệ hợp tác về sản xuất ở Malaysia và Trung Quốc, hợp tác về thiết kế ở Đài Loan, hợp tác về hỗ trợ khách hàng ở Ấn Độ và Philippines, và có thể có hợp tác về chế tạo ở Nga và Mỹ." Có thể gọi đó là các công ty đa quốc gia siêu nhỏ, và là làn sóng của tương lai.

Ngày nay, sau khi tốt nghiệp trường đào tạo kinh doanh, công việc quản lý đầu tiên của bạn là kết hợp các chuyên môn của nhóm kỹ thuật viên mà một phần ba trong số đó ở Ấn Độ, một phần ba ở Trung Quốc, và một phần ba còn lại ở Palo Alto và Boston. Điều này đòi hỏi dạng kỹ năng hết sức đặc biệt, và sẽ ngày càng được ưa chuộng trong thế giới phẳng.

Quy tắc #5: Trong một thế giới phẳng, các công ty tốt nhất tồn tại được bằng cách thường xuyên chụp X-quang cho mình rồi bán kết quả cho khách hàng.

Vì trong thế giới phẳng, các hãng hoạt động tốt có thể trở thành hãng sản xuất vani nhanh hơn bao giờ hết nên các công ty phát đạt nhất hiện phải thường xuyên chụp X-quang – để xác định và củng cố các điều kiện thuận lợi của mình và thuê làm bên ngoài những phần không tạo ra khác biệt. Chụp X-quang là gì? Tôi xin phép được giới thiệu Laurie Tropiano, phó giám đốc IBM phụ trách các dịch vụ tư vấn kinh doanh, người mà tôi có thể gọi là một chuyên gia về chụp X-quang cho công ty. Công việc mà Tropiano và nhóm làm việc của bà ở IBM về bản chất là chụp X-quang cho công ty bạn, dỡ từng bộ phận ra, rồi dựng lên một màn hình lớn để bạn có thể nghiên cứu mọi chi tiết của cấu trúc. Mỗi bộ phận, mỗi chức năng đều được gỡ ra và cho vào trong một cái hộp, để xem liệu đó là một khoản chi hay một khoản thu, hay cả hai, và liệu đó có phải là khả năng then chốt duy nhất của công ty hay chức năng vani mà bất kỳ ai khác cũng có thể làm được – thậm chí rẻ hơn và tốt hơn.

Một hôm, tại trụ sở IBM, khi đang chiếu cấu trúc của công ty lên màn hình, Tropiano giải thích cho tôi "Một công ty điển hình

có từ bốn mươi đến năm mươi bộ phận, cho nên những gì chúng tôi làm là xây dựng và cô lập hóa từ bốn mươi đến năm mươi bộ phận đó, rồi sau đó ngồi xuống và hỏi [công ty], 'Các ông sẽ chi cho mỗi bộ phận bao nhiêu tiền? Thế mạnh lớn nhất của các ông là gì? Sự khác biệt của các ông là ở đâu? Lĩnh vực nào mà các ông thấy có tiềm năng nhưng không chắc sẽ thành công vì sẽ phải đầu tư nhiều tiền hơn mong muốn?'"

Tropiano nói: sau đó về cơ bản bạn đã có một tấm phim X-quang của công ty, xác định được bốn hoặc năm "điểm quan trọng." Một trong hai điểm có thể là mặt mạnh; những điểm khác có thể là kỹ năng mà công ty chưa hoàn toàn ý thức được là họ có và trau dồi nó. Mặc dù những điểm quan trọng khác trên tấm chụp X-quang có thể là các bộ phận mà chức năng của năm đơn vị khác nhau lại chồng chéo trong khi người ngoài công ty có thể làm tốt hơn với chi phí rẻ hơn, và cần thuê làm bên ngoài với điều kiện vẫn còn khoản tiết kiệm khi tính đến tất cả các chi phí và thay đổi trong việc thuê làm bên ngoài.

Tropiano nói rằng: "Bạn nhìn [phim chụp X-quang] và nói 'Khu vực này thực sự đóng vai trò chủ chốt và rồi để thuê bên ngoài làm một số bộ phận và giải tỏa bớt các quỹ, tập trung vào các dự án mà một ngày nào đó có thể là thế mạnh chính của bạn. Đối với các công ty cỡ vừa, sẽ là kinh doanh phát đạt nếu 25% là thế mạnh chủ chốt, thực sự chiến lược và tạo khác biệt và phần còn lại bạn có thể tiếp tục thực hiện và cố hoàn thiện hoặc thuê làm bên ngoài."

Lần đầu tiên tôi quan tâm đến hiện tượng này là khi tiêu đề một bài báo về ngành kinh doanh Internet đập vào mắt tôi: *HP thu 150 triệu dollar tiền hợp đồng với ngân hàng Ấn Độ.* Câu chuyện của Computerworld.com (25/2/2004) trích lời tuyên bố của HP rằng

hãng đã ký một hợp đồng thuê làm bên ngoài kéo dài mười năm với Ngân hàng Ấn Độ ở Mumbai. Theo lời Natarajan Sundaram, phụ trách marketing cho HP Services Ấn Độ thì hợp đồng 150 triệu dollar đó là hợp đồng lớn nhất mà chi nhánh HP vùng châu Á – Thái Bình dương từng ký. Theo đó HP có trách nhiệm lắp đặt và quản lý một hệ thống ngân hàng quan trọng với 750 ngân hàng chi nhánh của Ngân hàng Ấn Độ. "Đây là lần đầu tiên ở HP chúng tôi tìm kiếm công việc thuê làm bên ngoài cho một nghiệp vụ ngân hàng quan trọng ở vùng châu Á – Thái Bình dương," Sundaram nói. Nhiều công ty đa quốc gia cạnh tranh để giành hợp đồng, trong đó có IBM. Theo điều khoản hợp đồng, HP được quản lý việc nhập dữ liệu và công nghệ tài liệu – hình ảnh, nghiệp vụ ngân hàng từ xa, ngân hàng Internet, và máy phát thanh tự động cho toàn bộ hệ thống ngân hàng.

Một số tờ báo khác cho rằng Ngân hàng Ấn Độ đang phải đối mặt với sự cạnh tranh ngày càng gia tăng từ cả ngân hàng nhà nước lẫn ngân hàng tư nhân và các hãng đa quốc gia. Ngân hàng nhận ra rằng cần áp dụng nghiệp vụ ngân hàng dựa trên mạng Internet, chuẩn hóa và nâng cấp các hệ thống máy tính của mình, giảm phí giao dịch, và nói chung trở nên thân thiện hơn với khách hàng. Vì vậy ngân hàng làm những gì mà mọi hãng đa quốc gia khác đều triển khai – tự chụp X-quang và quyết định thuê làm bên ngoài tất cả các bộ phận mà nó không cho là thế mạnh chính của mình, hoặc chỉ vì đơn giản là vì không có kỹ năng sẵn có để làm được với chất lượng cao nhất.

Tuy vậy, có vẻ như là quá kỳ dị khi Ngân hàng Ấn Độ quyết định thuê công ty máy tính của Mỹ phụ trách phòng quản lý kỹ thuật. "Sao thế được nhỉ," tôi nói, tay dụi mắt. "HP, những người

mà tôi gọi khi máy in của tôi bị hỏng, lại kiếm được một hợp đồng thuê để quản lý toàn bộ kỹ thuật cho một ngân hàng do nhà nước Ấn Độ quản lý với 750 chi nhánh? Cái quái quỷ gì trên đời đã khiến Hewlett-Packard biết cách quản lý kỹ thuật cho một ngân hàng Ấn Độ thế?"

Quá hiếu kỳ, tôi quyết định đến thăm trụ sở của HP ở Palo Alto để tìm hiểu vấn đề. Ở đó, tôi gặp Maureen Conway, phó chủ tịch HP phụ trách các giải pháp đối với những thị trường mới nổi, và trực tiếp đặt câu hỏi đó.

"Làm cách nào chúng tôi nghĩ mình có thể khai thác những khả năng nội tại của mình ra và nghĩ chúng cũng phục vụ được cho người khác?" bà trả lời bằng một câu hỏi. Nói ngắn gọn, bà giải thích, HP luôn đón tiếp khách hàng đến thăm, khách hàng của hãng có thể đến trụ sở để xem các tiến bộ mà HP tạo ra để quản lý chính hệ thống thông tin của mình. Nhiều khách hàng như thế đi khỏi nhưng vẫn băn khoăn với câu hỏi bằng cách nào mà công ty khổng lồ này có thể tự mình thích ứng được với thế giới phẳng. Họ hỏi bằng cách nào mà HP, hãng từng có tới tám mươi bảy dây chuyền sản xuất khác nhau - mỗi dây chuyền được quản lý theo chiều dọc và hoàn toàn độc lập - có thể tự nén mình lại chỉ còn có năm dây chuyền sản xuất quản lý 50 tỉ dollar, và các nghiệp vụ của chúng như kế toán, làm hóa đơn, và nhân lực, đều được quản lý thông qua một hệ thống ở tầm công ty? HP đã lắp đặt máy tính và phần mềm nào để củng cố tất cả những cái đó một cách hiệu quả? Ngày trước HP, kinh doanh ở 178 nước, thường quản lý riêng lẻ, tiền thu và tiền chi ở từng nước. Cách làm đó đã bị bãi bỏ hoàn toàn. Chỉ trong vài năm gần đây, HP đã tạo ra ba điểm giao dịch để quản lý - ở Bangalore, Barcelona và Guadalajara - với các tiêu chuẩn đồng bộ và phần mềm theo dõi công việc đặc biệt,

cho phép các văn phòng HP ở tất cả một trăm bảy tám nước kia có thể thực hiện các chức năng thông qua ba điểm kết nối đó.

Nhìn vào phản ứng của khách hàng đối với các nghiệp vụ của mình, một hôm HP nói, "Tại sao chúng ta không thương mại hóa hệ thống đó nhỉ?" Conway nói, "Đấy chính là điểm mấu chốt hình thành ngành kinh doanh dịch vụ thuê bên ngoài của chúng tôi... Chúng tôi đã tự chụp X-quang và phát hiện ra rằng chúng tôi có những thứ mà người khác quan tâm, và thế là chúng tôi có thêm một ngành kinh doanh."

Nói cách khác, quá trình làm phẳng thế giới vừa gây bệnh vừa chữa được bệnh cho Ngân hàng Ấn Độ. Rõ ràng nó không thể bắt kịp được các đối thủ cạnh tranh trong một môi trường nghiệp vụ ngân hàng ngày một thêm phẳng ở Ấn Độ, và, cùng lúc, lại tự chụp X-quang và sau đó thuê HP làm toàn bộ những gì mà ngân hàng cảm thấy không có ý nghĩa nữa. Và HP, khi đã thực hiện chụp X-quang cho chính mình, phát hiện rằng mình đang nắm giữ toàn bộ một ngành kinh doanh tư vấn. Dĩ nhiên, phần lớn công việc của Ngân hàng Ấn Độ sẽ do nhân công của HP ở Ấn Độ hoặc các nhân viên của Ngân hàng Ấn Độ đã gia nhập HP thực hiện. Nhưng một phần của lợi nhuận sẽ tìm được con đường quay về với đại bản doanh ở Palo Alto, nơi đã hỗ trợ toàn bộ công việc thông qua dây chuyền cung cấp trí tuệ toàn cầu của mình.

Phần lớn thu nhập ngày nay của HP đến từ bên ngoài Mỹ. Nhưng các nhóm công nghệ cao và tri thức của HP, những người có thể điều phối các tiến trình công việc nhằm ký kết được các hợp đồng – như là quản lý kỹ thuật cho Ngân hàng Ấn Độ – vẫn còn ở Mỹ.

"Nền tảng của mơ ước nằm ở đây, hơn bất kỳ nơi nào trên thế

giới," Conway nói. "Điểm mấu chốt của tính sáng tạo nằm ở đây, không phải vì con người thông minh hơn - mà là môi trường, sự tự do suy nghĩ. Cái máy sản xuất ước mơ vẫn nằm ở đây."

Quy tắc #6: Những công ty tốt nhất thuê làm bên ngoài để chiến thắng, chứ không phải để thất bại. Họ thuê làm bên ngoài để đổi mới nhanh hơn, chi phí rẻ hơn, nhằm tăng trưởng lớn hơn, giành nhiều thị phần và thuê được nhiều chuyên gia giỏi hơn - chứ không phải để tiết kiệm tiền bằng cách sa thải nhân công.

Dov Seidman điều hành LRN, một công ty cung cấp dịch vụ cho các công ty toàn cầu về đào tạo trực tuyến nhân công trong lĩnh vực luật pháp, kỷ luật và đạo đức, đồng thời giúp những nhà quản lý và thành viên hội đồng quản trị thực hiện đúng chức trách của mình. Trong một bữa ăn trưa vào một ngày mùa thu năm 2004, Seidman tình cờ nói rằng anh vừa mới ký một hợp đồng thuê hãng tư vấn Ấn Độ MindTree.

"Tại sao anh phải cắt giảm chi phí?" tôi hỏi anh.

"Tôi thuê làm bên ngoài để chiến thắng, chứ không phải để tiết kiệm tiền," Seidman trả lời. "Hãy vào trang web của chúng tôi. Hiện tôi đang tuyển thêm hơn 30 nhân công, đều là những vị trí đòi hỏi trình độ cao. Chúng tôi đang mở rộng. Chúng tôi thuê người. Tôi lấy thêm người để tạo ra nhiều hình thức kinh doanh mới."

Kinh nghiệm của Seidman cho thấy ý nghĩa thực sự của việc thuê làm bên ngoài, nghĩa là tìm kiếm tài năng nhằm phát triển công ty của mình nhanh hơn, chứ không phải chỉ để giảm chi phí bằng cách cắt giảm nhân công. Công ty của Seidman đi tiên phong

trong một trong những ngành hoàn toàn mới chỉ có trong thế giới phẳng – giúp các hãng đa quốc gia phát triển văn hóa công ty mang tính luân lý cho nhân viên trải rộng trên khắp thế giới. Cho dù LRN là một công ty BE (before Enron - trước vụ Enron) – được thành lập mười năm trước khi Enron phá sản nhưng nhu cầu đối với các dịch vụ của nó lại gia tăng trong thời kỳ PE - hậu Enron (post-Enron). Sau sự sụp đổ của Enron và các vụ bê bối khác liên quan đến điều hành công ty, nhiều công ty quan tâm đến dịch vụ mà LRN cung cấp – các chương trình trực tuyến cho phép công ty đẩy mạnh hơn kỳ vọng và hiểu biết về trách nhiệm pháp lý và đạo đức của mình, từ phòng hội đồng quản trị đến xưởng sửa chữa. Khi các công ty ký hợp đồng với LRN, nhân viên của họ được cung cấp một khóa giáo dục qua mạng, bao gồm các bài kiểm tra trên mọi lĩnh vực từ nội quy công ty đến điều kiện được nhận quà, từ việc cân nhắc trước khi gửi thư điện tử đến định nghĩa về quà hối lộ cho một quan chức nước ngoài.

Khi toàn bộ vấn đề của điều hành công ty bắt đầu nở rộ vào đầu những năm 2000, Seidman nhận ra rằng khách hàng của mình, như E*Trade, có thể cần đến một nền tảng được tích hợp tốt hơn. Dù chỉ là việc đào tạo nhân viên thông qua một giáo trình trực tuyến và tư vấn cho các hội đồng quản trị về các vấn đề đạo đức đã là quá tốt nhưng anh biết là các nhà điều hành công ty muốn có một giao diện web đơn giản để họ có thể nắm được toàn bộ việc điều hành và đạo đức mà công ty đang đối mặt – cho dù đó là đào tạo nhân viên, báo cáo một hành vi không bình thường, duy trì danh tiếng khó khăn mới có được, hay tuân thủ yêu cầu của chính phủ – và để có thể hình dung ngay được vị trí của công ty mình.

Vậy là Seidman phải đối mặt với một thách thức kép. Anh cần

làm hai việc cùng một lúc: duy trì mức tăng thị phần của mình trong đào tạo tuân thủ trực tuyến, và thiết kế một nền tảng tích hợp hoàn toàn mới cho các công ty mà anh đang hợp tác, một hệ thống đòi hỏi một bước tiến công nghệ thực sự. Khi phải đối mặt với thách thức này anh bèn quyết định nhờ MindTree, hãng tư vấn Ấn Độ, hỗ trợ về thuê làm bên ngoài cung cấp cho anh khoảng năm kỹ sư phần mềm chất lượng cao với giá tương đương một kỹ sư người Mỹ.

"Xem nhé," Seidman nói, "Khi mọi thứ được đem ra bán, bạn có xu hướng mua nhiều hơn. MindTree không phải đề xuất bán tống bán tháo vào cuối mùa kinh doanh, mà cung cấp những chuyên gia phần mềm hàng đầu mà tôi đã khổ công tìm kiếm ở mọi nơi. Tôi phải tiêu rất nhiều tiền để bảo vệ và mở rộng công việc kinh doanh chính của tôi và tiếp tục quan tâm đến các khách hàng, những người đang làm việc với các chương trình hiện tại của tôi. Đồng thời, tôi phải có bước tiến nhảy vọt nhằm đáp ứng những yêu cầu của khách hàng bằng cách đưa ra một giải pháp trực tuyến mang tính tổng thể và năng động hơn, chắc chắn và toàn thể hơn cho toàn bộ các vấn đề đạo đức, điều hành, và tuân thủ. Nếu tôi không đáp ứng được nhu cầu của họ, sẽ có người khác làm được điều đó. Lập quan hệ đối tác với MindTree cho phép tôi về cơ bản có hai nhóm làm việc – một nhóm [phần lớn là người Mỹ] chú trọng vào việc bảo vệ và mở rộng công việc kinh doanh chính, và nhóm còn lại, gồm các nhà tư vấn Ấn Độ, tập trung tạo ra bước nhảy chiến lược sắp tới nhằm phát triển hãng của chúng tôi."

Vì đạo đức là trọng tâm của công ty Seidman có trụ sở ở Los Angeles nên cách thức thuê làm bên ngoài cũng quan trọng như các kết quả cuối cùng của hợp tác. Thay vì thông báo về quan hệ đối tác với MindTree như một việc đã rồi, Seidman triệu tập cuộc

họp toàn thể 170 nhân viên của anh lại để bàn về việc thuê làm bên ngoài mà anh đang ấp ủ trong đầu. Anh trình bày mọi luận điểm kinh tế, để nhân viên cân nhắc và hình dung những công việc cần trong tương lai và cách thức chuẩn bị để đáp ứng. "Tôi cần chỉ cho công ty của mình thấy đó chính là điều cần làm để chiến thắng," anh nói.

Chắc chắn là cũng có những hãng đã và sẽ cho thuê làm bên ngoài những việc làm tốt chỉ để tiết kiệm tiền và chia khoản tiền đó cho cổ đông hay lãnh đạo công ty. Sẽ là quá ngây thơ nếu nghĩ rằng điều đó chưa xảy ra hay sẽ không xảy ra. Nhưng chỉ thiểu số chứ không phải đa số các hãng sử dụng thuê làm bên ngoài như một công cụ để giảm chi phí, chứ không phải để củng cố, và tôi không muốn mua cổ phiếu của họ. Những công ty hoạt động hiệu quả nhất đang tìm đường để hòa trộn được những gì tốt nhất ở Ấn Độ với những gì tốt nhất ở Bắc Dakota và những gì tốt nhất ở Los Angeles. Theo nghĩa đó, thuật ngữ "thuê làm bên ngoài" nên được thay thế bằng thuật ngữ chuẩn hơn là "thuê." Đó là điều mà thế giới phẳng đòi hỏi, và các công ty triển khai đúng việc "thuê" thì sẽ chiếm lĩnh được thị phần lớn hơn và có nhiều nhân công hơn ở khắp mọi nơi.

"Mục đích là tìm cách trở nên lớn mạnh hơn và nhanh hơn, thực hiện bước nhảy vọt sắp tới trong khoảng thời gian ngắn hơn, với sự đảm bảo về thành công lớn hơn," Seidman nói về quyết định của mình khi thuê MindTree thực hiện các lĩnh vực trọng yếu thúc đẩy phát triển nền tảng của công ty. "Không phải chỉ những gì mới mẻ. Chúng tôi hiện có hơn hai trăm khách hàng trên thế giới. Nếu tôi phát triển công ty theo cách mà tôi muốn, tôi có khả năng thuê được nhiều nhân viên làm việc cho các văn phòng hiện nay của chúng tôi, đề bạt cho nhiều người hơn, và cho phép nhân viên hiện

nay tiếp cận với nhiều cơ hội và nhiều hướng đi xứng đáng hơn trong sự nghiệp – bởi vì LRN đang quan tâm đến nhiều vấn đề lớn hơn, phức tạp hơn và mang tính toàn cầu hơn... Chúng tôi đang ở trong một môi trường cạnh tranh rất cao. [Quyết định cho thuê làm bên ngoài] này có mục đích duy nhất là sử dụng chiến lược tấn công, chứ không phải phòng thủ. Tôi cố gắng ghi bàn trước khi bị thủng lưới."

Quy tắc #7: Thuê làm bên ngoài không chỉ dành cho những người thực dụng. Công việc này còn dành cho những người có lý tưởng.

Trong những năm gần đây, một trong những nhân vật mới nổi nhất trên trường thế giới là doanh nghiệp làm công tác xã hội. Thường thì đó là những người khát khao cháy bỏng tạo được ảnh hưởng xã hội tích cực đối với thế giới, nhưng tin rằng như trong câu châm ngôn: *cách tốt nhất để làm được điều đó không phải là cung cấp cá cho người nghèo để nuôi sống họ trong ngày, mà là dạy họ cách câu cá để nuôi họ cả đời.* Gần đây, tôi có cơ hội quen nhiều doanh nhân làm công tác xã hội và hầu hết đều là sản phẩm của sự kết hợp giữa bộ óc được đào tạo kinh doanh với một trái tim của người làm công tác xã hội. Ba sự hội tụ và sự làm phẳng thế giới là một đặc ân đối với họ. Những người hiểu và thích ứng với điều đó đã bắt đầu tung ra những dự án vô cùng sáng tạo.

Một trong những doanh nhân làm công tác xã hội mà tôi quý nhất là Jeremy Hockenstein, một chàng trai trẻ thoạt tiên đi theo con đường truyền thống là theo học tại Harvard để ra làm cho hãng tư vấn McKinsey, nhưng sau đó anh cùng một đồng nghiệp ở McKinsey chuyển hướng hoàn toàn và lập ra một hãng nhập dữ

liệu phi lợi nhuận, thuê nhập dữ liệu cho các công ty Mỹ tại một trong những môi trường kinh doanh ít thuận lợi nhất trên thế giới, Campuchia thời hậu Pol Pot.

Điều này chỉ có thể xảy ra trong một thế giới phẳng!

Tháng 2/2001, Hockenstein và vài đồng nghiệp từ McKinsey quyết định đến Phnom Penh để vừa nghỉ mát vừa tìm đường cho một kiểu doanh nghiệp phi lợi nhuận. Họ ngạc nhiên khi thấy thành phố đầy quán cà phê Internet và trường dạy tiếng Anh – nhưng không có, hoặc có rất ít việc làm cho những người đã tốt nghiệp.

"Chúng tôi quyết định mình có thể sử dụng các mối quan hệ ở Bắc Mỹ để tìm cách thu hẹp khoảng cách và tạo ra cơ hội mang lại thu nhập cho những con người đó," Hockenstein nói. Mùa hè năm đó, sau một chuyến đi khác do họ tự chi trả, Hockenstein và đồng nghiệp của mình mở công ty Digital Divide Data, nhằm thực hiện một dự án nhập dữ liệu ở Phnom Penh – thuê người địa phương nhập vào máy tính các tài liệu in mà các công ty Mỹ muốn lưu giữ ở dạng số, để các dữ liệu đó có thể được lưu giữ trong cơ sở dữ liệu, được quản lý và tìm kiếm trên máy vi tính. Tài liệu được scane tại Mỹ và được truyền qua Internet. Đầu tiên, họ thuê hai nhà quản lý người Campuchia. Đối tác của Hockenstein từ McKinsey, Jaeson Rosenfeld, đến New Delhi và gõ cửa các công ty nhập dữ liệu Ấn Độ để tìm xem hãng nào – chỉ một hãng – có thể đào tạo hai nhà quản lý người Campuchia đó. Chín công ty Ấn Độ đóng sập cửa trước mặt họ. Họ không muốn phải cạnh tranh với nhân công giá rẻ nổi lên từ Campuchia. Nhưng một tâm hồn Hindu rộng lượng đã chấp nhận, và hai nhà quản lý của Hockenstein được đào tạo. Sau đó, họ thuê hai mươi người quản lý nhập dữ liệu

đầu tiên, trong số đó nhiều người là dân tị nạn của cuộc chiến tranh Campuchia, và mua hai mươi chiếc máy tính, cùng đường truyền Internet, chi phí trung bình khoảng 100 dollar một tháng. Chi phí dự án gồm 25.000 dollar tiền của họ và 25.000 dollar do một cơ sở ở Silicon Valley tài trợ. Họ mở công ty vào tháng Bảy 2001 và công việc đầu tiên là hợp tác với *Harvard Crimson*, tờ nhật báo của sinh viên trường Harvard.

Hockenstein cho biết "Tờ *Crimson* đang số hóa các số báo cũ để đưa lên mạng, và vì chúng tôi từng học ở Harvard nên họ đã cho chúng tôi thực hiện dự án. Thế là dự án đầu tiên của chúng tôi là giao cho người Campuchia gõ các bài báo của tờ *Harvard Crimson* được in từ năm 1873 đến năm 1899, ghi lại những cuộc đua thuyền giữa Harvard và Yale. Sau đó, chúng tôi nhập thông tin cho giai đoạn từ 1969 đến 1971, thời gian diễn ra cuộc bạo loạn ở Campuchia, họ đang gõ [các bài báo của *Crimson*] chính câu chuyện của mình... Chúng tôi có thể chuyển những tờ *Crimson* cũ, được lưu giữ ở dạng microfilm, thành những hình ảnh số hóa ở Mỹ, qua một công ty ở Oklahoma chuyên làm công việc đó, và sau đó chúng tôi chỉ cần chuyển các hình ảnh số đến Campuchia thông qua FTP (giao thức truyền dữ liệu). Bây giờ bạn có thể lên trang web thecrimson.com để tải những bài báo đó." Những nhân viên đánh máy người Campuchia đó không cần phải biết tiếng Anh, họ chỉ cần biết gõ các ký tự tiếng Anh; họ làm việc thành đôi, cả hai cùng gõ một bài báo, tiếp theo chương trình máy tính so sánh công việc của họ để có thể chắc chắn là không còn lỗi nào.

Hockenstein nói rằng mỗi người gõ máy tính làm việc 6 giờ một ngày, sáu ngày một tuần, và được trả 75 dollar một tháng, gấp đôi mức thu nhập trung bình ở Campuchia, nơi thu nhập bình quân đầu người mỗi năm chưa đến 400 dollar. Thêm vào đó, mỗi nhân

viên đánh máy được nhận một khoản tiền đóng học phí để đi học sau giờ làm, phần lớn trong số họ hoàn thành chương trình trung học, hoặc cũng có thể là học tiếp lên đại học. "Mục đích của chúng tôi là phá vỡ cái vòng luẩn quẩn trong đó [thanh niên] phải bỏ học để giúp đỡ gia đình," Hockenstein nói. "Chúng tôi đã thử đi tiên phong trong thực hiện việc thuê làm bên ngoài có trách nhiệm xã hội. Các công ty Mỹ làm việc với chúng tôi không chỉ tiết kiệm được tiền để đầu tư vào nơi khác. Họ còn tạo ra được cuộc sống tốt đẹp hơn cho một số công dân nghèo trên thế giới.

Bốn năm sau khi hoạt động, Digital Divide Data giờ đây đã có 170 nhân viên ở ba văn phòng: Phnom Penh; Battambang, thành phố lớn thứ hai của Campuchia; và một văn phòng mới ở Vientiane, Lào. "Chúng tôi tuyển hai người quản lý đầu tiên ở Phnom Penh và gửi họ đi đào tạo về nhập dữ liệu ở Ấn Độ và sau đó, khi mở văn phòng ở Lào, chúng tôi thuê hai người quản lý đã được người của chúng tôi ở Phnom Penh đào tạo," Hockenstein nói.

Cái cây đó đã phát tán hạt giống đi khắp nơi. Ngoài *Harvard Crimson*, một trong những nguồn thuê nhập dữ liệu lớn nhất là các tổ chức phi chính phủ, họ muốn kết quả các cuộc điều tra của mình về sức khỏe và gia đình hoặc điều kiện lao động được số hóa. Vậy là lứa nhân viên người Campuchia đầu tiên của Digital Divide Data rời công ty để thành lập hãng riêng của mình, thực hiện cơ sở dữ liệu cho các NGO muốn làm điều tra! Tại sao? Bởi vì khi làm việc cho Digital Divide Data, Hockenstein nói, họ biết các NGO cần được số hóa các điều tra, nhưng vì các NGO không đủ sức chuẩn hóa toàn bộ dữ liệu thu thập về, công việc số hóa rất khó làm được có hiệu quả. Chính vì thế những người Campuchia đó nhận ra có một giá trị ở bước trước đó trong dây chuyền cung cấp và họ có thể được trả tiền cao hơn cho việc đó - không phải

cho việc gõ máy tính mà cho việc thiết kế các mẫu chuẩn để thu thập dữ liệu từ việc điều tra, khiến các bản điều tra được số hóa dễ dàng với chi phí thấp hơn. Thế cho nên họ tự mở công ty riêng để làm điều đó - ngoài Campuchia.

Hockenstein cho rằng ở Campuchia cho biết không có công việc được nhập khẩu từ Mỹ. Kiểu công việc nhập dữ liệu cơ bản đó được thuê làm ở Ấn Độ và Caribê trước đây rất lâu, và có thể ở bất kỳ đâu miễn là có người làm. Nhưng cách đây một thập kỷ thì không thể tiến hành ở Campuchia được. Tất cả chỉ bắt đầu vài năm trước đây.

"Đối tác của tôi là một người Campuchia," Hockenstein nói. "Tên ông ấy là Sophary, và trước năm 1992 ông ấy sống trong một trại tị nạn nằm ở biên giới Campuchia-Thái Lan, trong khi tôi còn là một sinh viên ở Harvard Square. Chúng tôi đến từ hai thế giới hoàn toàn cách biệt. Sau hiệp định hòa bình của Liên Hợp quốc [ở Campuchia], ông đi bộ mười ngày để trở về làng, và bây giờ ông ấy sống ở Phnom Penh, quản lý văn phòng của Digital Divide Data." Hiện nay hai người hợp tác bằng cách trò chuyện trực tuyến qua Internet vào mỗi tối để bàn về dịch vụ cho các khách hàng và các công ty trên khắp thế giới. Kiểu hợp tác đó ngày nay "cho phép chúng tôi trở thành đối tác và trở nên bình đẳng," Hockenstein nói. "Không ai trong số chúng tôi lấn át người kia; đó thật sự là hợp tác để tạo ra tương lai tốt hơn cho cả người ở dưới tận cùng và người ở đỉnh cao nhất. Điều đó thực sự mang lại ý nghĩa cho cuộc sống của tôi và tạo ra những cơ hội cụ thể cho những người chỉ sống dựa vào một hay hai dollar một ngày... Chúng ta có thể thấy lòng tự tôn và lòng tin nở rộ ở những người trước đây chưa bao giờ nghĩ đến chuyện tham gia vào nền kinh tế thế giới."

Vậy là hiện nay Hockenstein và các đối tác của anh nhận những cuộc điện thoại của những người ở Mông Cổ, Pakistan, Iran, và Jordan muốn cung cấp dịch vụ IT cho thế giới và đang phân vân về cách thức bắt đầu. Giữa năm 2004, một khách hàng thuê Digital Divide Data số hóa một cuốn từ điển Anh-Arập. Cũng khoảng thời gian đó, văn phòng của Hockenstein cũng nhận được một bức thư điện tử lạ lùng từ một công ty ở Iran đang hoạt động trong lĩnh vực nhập dữ liệu. "Họ tìm thấy chúng tôi qua trang Google khi tìm cách mở rộng hãng nhập dữ liệu địa phương của mình ra ngoài biên giới Iran," Hockenstein nói. Hockenstein bèn hỏi những người Iran liệu có thể làm một quyển từ điển Anh-Arập không, cho dù ngôn ngữ Iran là Farsi, thứ tiếng chỉ sử dụng một phần chứ không phải toàn bộ bảng chữ cái Arập. "Họ nói họ có thể làm được," Hockenstein nói, "thế là chúng tôi thiết lập quan hệ đối tác ở một dự án chung với người khách hàng muốn số hóa cuốn từ điển Arập đó." Điều mà tôi thích nhất trong câu chuyện, và cái gợi lên đặc điểm của thế giới phẳng, là câu nói cuối cùng của Hockenstein: "Tôi vẫn chưa bao giờ gặp ông ấy [người Iran]. Chúng tôi thực hiện toàn bộ vụ làm ăn thông qua tin nhắn của Yahoo và thư điện tử. Chúng tôi chuyển tiền cho ông ấy thông qua Campuchia... Tôi mời ông ấy đến dự đám cưới của mình, nhưng ông ấy không đến được."

ĐỊA CHÍNH TRỊ VÀ THẾ GIỚI PHẲNG

MƯỜI HAI

Thế giới Không Phẳng

Cấm dùng Súng và Điện thoại di động

Xây dựng là một công việc chậm chạp và đòi hỏi sự tỉ mỉ trong nhiều năm trời.

Phá hoại có thể là hành động thiếu suy nghĩ chỉ trong một ngày.

- Sir Winston Churchill

Mùa đông năm 2004, trên đường về nhà ở Minnesota, tôi ăn trưa với hai người bạn Ken và Jill Greer ở quán bánh ngọt Perkins. Trong bữa ăn Jill nói tiểu bang mới thông qua một đạo luật về súng. Luật giấu và mang súng, thông qua ngày 28 tháng Năm năm 2003, quy định cảnh sát tư pháp địa phương phải cấp giấy phép cho tất cả những người có nguyện vọng mang vũ khí giấu kín đến nơi làm việc - trừ những người có tiền sự, bệnh nhân tâm thần hoặc người thuê lao động không cho phép. Luật này nhằm răn đe tội phạm, vì trong trường hợp chúng khống chế bạn,

chúng không thể chắc bạn có mang vũ khí hay không. Dù vậy, đạo luật có điều khoản quy định rằng giới doanh nghiệp có quyền cấm những người không phải nhân viên của mình mang vũ khí giấu kín tới địa điểm hoạt động của doanh nghiệp, chẳng hạn như nhà hàng hay câu lạc bộ thể thao. Theo điều khoản này, các doanh nghiệp có thể cấm người ngoài mang súng giấu kín vào trụ sở của mình bằng cách đặt biển ở lối vào nêu rõ việc cấm súng. (Kết quả là có rất nhiều bảng chỉ dẫn đầy sáng tạo. Một nhà thờ đã đâm đơn kiện tiểu bang vì trích dẫn kinh thánh trong biển cấm súng và một nhà hàng thì sử dụng hình ảnh một phụ nữ đeo tạp dề lủng lẳng khẩu súng máy.) Lý do chúng tôi đề cập tới chuyện này là vì Jill kể ở các câu lạc bộ thể thao trong thành phố, nơi cô chơi tennis, cô để ý thấy có hai biển báo xuất hiện ngay liền nhau. Chẳng hạn tại câu lạc bộ tennis ở Bloomington, ở cửa vào có một biển báo: "Cấm súng." Và ngay gần đó, bên ngoài phòng thay quần áo, một tấm biển khác ghi: "Cấm điện thoại di động."

Vâng. Cấm súng và điện thoại di động? Cấm súng thì có thể hiểu được, nhưng tại sao lại cấm điện thoại di động?

Tôi thật khờ. Lý do là vì một số người mang điện thoại di động gắn máy ảnh vào phòng thay quần áo, lén lút chụp ảnh đàn ông đàn bà khỏa thân rồi gửi e-mail đi khắp thế giới. Rồi họ sẽ còn nghĩ ra cái gì nữa đây? Với bất kỳ tiến bộ mới nào, bên cạnh những người sử dụng, thì bao giờ cũng có kẻ lạm dụng nó.

Khi tôi phỏng vấn Promod Haque tại Norwest Venture Partners ở Palo Alto, tôi đã được Giám đốc quan hệ với công chúng của công ty, Katie Belding giúp đỡ. Kate sau đó gửi e-mail cho tôi kể: "Tôi vừa chat với chồng tôi về cuộc gặp của anh với Promod hôm trước... Ông xã tôi là giáo viên dạy sử ở một trường trung học ở San Mateo. Tôi hỏi anh ấy, 'Anh phát hiện ra thế giới phẳng khi

nào thế?' Anh ấy nói lúc đó đang đi dự một cuộc họp của khoa. Một học sinh bị đình chỉ học tạm thời vì giúp một học sinh khác quay cóp trong giờ kiểm tra - không phải cổ lỗ sĩ kiểu viết lên đế giầy hoặc truyền nháp cho nhau, mà..." Tò mò, tôi gọi điện cho chồng Katie là Brian, và được nghe tiếp câu chuyện: "Lúc hết giờ, khi tất cả các bài kiểm tra được chuyển lên đầu lớp, rất nhanh và láu cá, cậu học sinh đó lấy điện thoại có chức năng chụp ảnh và quay phim, chụp được một số câu hỏi rồi ngay lập tức gửi cho một người bạn cũng phải làm bài kiểm tra đó vào tiết sau. Cậu bạn này cũng có điện thoại di động gắn máy ảnh số và nhận được e-mail, và rõ ràng là có thể biết câu hỏi trước giờ kiểm tra. Cậu học sinh dùng điện thoại chụp ảnh đó đã bị một giáo viên khác phát hiện khi rút điện thoại ra vào giờ nghỉ tiết. Mang điện thoại di động vào trường là trái nội quy - mặc dù chúng tôi đều biết bọn trẻ vẫn mang vào - cho nên giáo viên tịch thu máy điện thoại và phát hiện trong đó có chụp ảnh đề bài. Mở đầu buổi họp thường kỳ của khoa sau đó, trưởng khoa nói: "Chúng ta lại đau đầu vì một vấn đề mới đây." Đại ý ông muốn nói rằng: "Hãy cẩn thận, lúc nào các anh cũng phải thật cảnh giác, bởi bọn trẻ đã qua mặt chúng ta quá xa trong lĩnh vực công nghệ rồi."

Nhưng không phải công nghệ mới hoàn toàn là xấu cả, Brian nhận xét: "Hồi đầu năm tôi đi xem một buổi biểu diễn của Jimmy Buffett. Người ta không cho mang máy ảnh vào, nhưng điện thoại di động thì được. Khi buổi biểu diễn bắt đầu, bỗng nhiên mọi người đều rút điện thoại di động ra để chụp ảnh Jimmy Buffett. Tôi có một cái treo ngay trên tường kia. Chúng tôi ngồi ở hàng thứ hai và khi anh chàng kế bên giơ điện thoại lên, tôi bèn nói với anh ta, 'Này, anh có thể gửi cho chúng tôi vài cái ảnh được không? Sẽ không ai tin được là chúng ta ngồi gần sân khấu đến thế này đâu.'

Anh ta đồng ý và chúng tôi đưa cho anh ta một tấm card có [địa chỉ] e-mail của chúng tôi. Chúng tôi không nghĩ là anh ta sẽ gửi, nhưng ngày hôm sau anh ta e-mail cho chúng tôi cả một đống."

Chuyến đi Bắc Kinh mà tôi kể ở trên rơi vào đúng dịp kỷ niệm mười lăm năm vụ thảm sát ở quảng trường Thiên An Môn, diễn ra vào ngày bốn tháng Sáu năm 1989, viết chữ số sẽ là 6/4/89. Các đồng nghiệp của tôi ở báo *Times* thông báo cho tôi rằng vào ngày đó các nhân viên kiểm duyệt của chính phủ Trung Quốc sẽ chặn toàn bộ các tin nhắn qua điện thoại di động có đề cập tới quảng trường Thiên An Môn hay thậm chí là các số 6 và 4. Thế cho nên nếu bạn tình cờ gọi tới số máy 664-6464, hoặc nhắn tin hẹn gặp ai đó vào lúc 6 giờ chiều trên tầng bốn, các kiểm duyệt viên Trung Quốc sẽ chặn nó lại nhờ công nghệ chặn thông tin di động.

Trong một bài báo trên tờ *National Review* (ngày 25 tháng 10 năm 2004), Mark Steyn đã dẫn lại một câu chuyện đăng trên tờ báo tiếng Arập của London *Al-Quds al-Arabi* kể về làn sóng hoảng loạn xảy ra ở Khartoum, Sudan, sau khi có tin đồn trong thành phố rằng nếu một người đàn ông bắt tay một kẻ phi tín ngưỡng, anh ta có thể mất đi nam tính của mình. Steyn viết tiếp: "Điều làm tôi kinh ngạc nhất là tin đồn này đã được truyền đi bằng điện thoại di động và tin nhắn. Thử hình dung thế này nhé: Bạn là chủ sở hữu một chiếc điện thoại di động, mà lại đi tin rằng chỉ một cái bắt tay với người nước ngoài sẽ khiến "cậu ấm" của mình biến mất. Điều gì sẽ xảy ra nếu sự ngô nghê đó không chỉ dừng ở việc nhắn tin?"

Đây không phải là chương viết về điện thoại di động, vậy thì tại sao tôi lại cứ kể những chuyện này? Bởi vì ngay khi viết về toàn cầu hóa, tôi đã bị các nhà phê bình phản đối rằng: "Có phải

trong lý luận của mình, ông đã tuyệt đối hóa sức mạnh của công nghệ không? Friedman, nếu nghe theo ông, thì có mười nhân tố làm phẳng đó, chúng hội tụ và làm thế giới trở nên phẳng, và con người không thể làm gì khác ngoài việc cúi đầu và cùng tham gia diễu hành. Và sau một thời kỳ quá độ, ai cũng sẽ trở nên giàu có và thông minh hơn, và tất cả sẽ ổn. Nhưng ông sai rồi, lịch sử thế giới cho thấy rằng trong bất kỳ hệ thống nào, vẫn luôn có những lựa chọn khác nhau về ý thức hệ, và quyền lực, và toàn cầu hóa cũng không phải là ngoại lệ."

Đó là một câu hỏi xác đáng, nên hãy cho phép tôi trả lời một cách thẳng thắn: *Tôi là một kẻ tuyệt đối hóa công nghệ! Đã nhận tội.*

Tôi tin năng lực sẽ tạo ra ý định. Nếu chúng ta tạo ra một mạng Internet trong đó mọi người có thể mở một cửa hàng trực tuyến với các nhà cung cấp toàn cầu, khách hàng toàn cầu, và đối thủ cạnh tranh toàn cầu, thì rồi họ sẽ mở cửa hàng, hoặc ngân hàng, hoặc hiệu sách trực tuyến. Nếu có một mạng lưới chu chuyển cho phép các công ty phân tách mọi công việc và chuyển đến một trung tâm kiến thức nào đó trên thế giới để thực hiện với hiệu quả cao nhất và giá rẻ nhất, thì các công ty sẽ thực hiện việc chuyển giao đó ngay. Nếu chúng ta tạo ra điện thoại di động gắn máy ảnh, người ta sẽ sử dụng nó với mọi mục đích, quay cóp hay gọi điện chúc mừng sinh nhật lần thứ chín mươi của bà đang ở viện dưỡng lão từ đỉnh một ngọn núi ở New Zealand. Lịch sử phát triển kinh tế dạy đi dạy lại điều này: nếu làm được, thì bạn phải làm, nếu không các đối thủ cạnh tranh sẽ làm. Và cuốn sách này cố gắng chỉ ra rằng có cả một vũ trụ những điều mới mẻ mà các công ty, quốc gia, và cá nhân có thể làm và phải làm để phát triển trong thế giới phẳng này.

Nhưng dù cho tôi là người tuyệt đối hóa công nghệ, *tôi không phải là người tuyệt đối hóa lịch sử.* Không hề có sự đảm bảo nào rằng tất cả những người sử dụng công nghệ mới, hoặc sự hội tụ của ba xung lực sẽ đều đem lại lợi ích cho bản thân, quốc gia hoặc nhân loại. Công nghệ là công nghệ. Sử dụng chúng không khiến bạn trở nên hiện đại, thông minh, đạo đức, khôn ngoan, công bằng, hay biết điều hơn. Nó chỉ giúp bạn liên lạc, cạnh tranh, hợp tác xa hơn và nhanh hơn. Trong điều kiện không có chiến tranh ở cấp độ toàn cầu, những công nghệ này sẽ ngày càng rẻ, nhẹ, nhỏ gọn, cá nhân hơn, linh động, số hóa, và ảo. Do đó, số người sử dụng chúng sẽ ngày càng nhiều, và mục đích cũng đa dạng hơn. Chúng ta chỉ có thể hy vọng rằng sẽ có thêm nhiều người sử dụng chúng để sáng tạo, hợp tác, và cải thiện đời sống, chứ không phải ngược lại. Nhưng điều này không nhất thiết phải xảy ra.

Phải nói thẳng thừng rằng tôi không biết quá trình phẳng hóa thế giới sẽ dẫn tới đâu. Để tôi giải thích rõ hơn và sâu hơn nhé: tôi biết rằng thế giới không phẳng.

Phải, bạn không đọc sai đâu, tôi đã viết: *Tôi biết rằng thế giới không phẳng.* Đừng lo. Tôi biết.

Dù vậy, tôi chắc chắn là thế giới từ bấy lâu nay đang co lại và phẳng ra, và tiến trình này được đẩy nhanh khủng khiếp trong những năm vừa qua. Hiện nay một nửa thế giới đang tham gia trực tiếp hoặc gián tiếp vào quá trình làm phẳng hoặc cảm nhận được các hiệu ứng của quá trình đó. Tôi đã xin giấy phép cho quyển sách mang tên *Thế giới phẳng* này để thu hút sự chú ý vào quá trình làm phẳng này và diễn tiến nhanh chóng của nó bởi tôi cho đó là xu hướng quan trọng nhất của thế giới ngày nay.

Nhưng tôi cũng chắc chắn rằng về mặt lịch sử thì không nhất thiết phần còn lại của thế giới cũng phải phẳng hóa, hoặc những phần đã phẳng sẽ không cong lên bởi chiến tranh, khủng hoảng kinh tế, hoặc chính trị. Có hàng trăm triệu người trên hành tinh này đã bị bỏ lại sau quá trình phẳng hóa hoặc cảm thấy ngợp trước nó. Và một số kẻ đủ khả năng tiếp cận các công cụ làm phẳng thì sử dụng chúng để chống lại hệ thống, chứ không phải nhân danh hệ thống. Quá trình phẳng hóa có thể đi sai đường như thế nào là chủ đề của chương này, và tôi tiếp cận nó bằng cách thử trả lời những câu hỏi sau: Đâu là những thể chế, lực lượng, hay vấn đề ngăn trở quá trình phẳng hóa này, và bằng cách nào để chúng ta hợp tác tốt hơn để vượt qua chúng?

QUÁ ỐM YẾU

Một lần tôi đã nghe Jerry Yang, người đồng sáng lập Yahoo!, trích dẫn câu nói của một quan chức cấp cao trong Chính phủ Trung Quốc, "Nơi nào con người có hy vọng, nơi đó có tầng lớp trung lưu. Tôi cho đó là một nhận xét rất hữu dụng. Sự tồn tại của tầng lớp trung lưu rộng lớn và ổn định trên khắp thế giới là vô cùng cần thiết cho sự ổn định địa chính trị, nhưng tầng lớp trung lưu là một trạng thái tinh thần, chứ không phải một trạng thái thu nhập. Chính vì vậy mà phần lớn người Mỹ thường tự miêu tả mình là "tầng lớp trung lưu," dù thống kê thu nhập cho thấy một số người trong số họ không thể được coi là trung lưu. "Tầng lớp trung lưu" là một cách khác để miêu tả những người tin rằng mình có cách thoát khỏi tình trạng nghèo đói hay thu nhập thấp

để vươn tới mức sống cao hơn và một tương lai tốt đẹp hơn cho con cái mình. Bạn có thể quan niệm mình thuộc tầng lớp trung lưu dù bạn kiếm được 2 dollar hay 200 dollar một ngày, nếu bạn tin vào sự linh hoạt của xã hội - rằng con cái bạn có thể sống tốt hơn bạn - rằng lao động chăm chỉ và tuân theo các quy tắc xã hội sẽ giúp bạn có được những gì bạn muốn.

Theo nhiều khía cạnh, ranh giới giữa thế giới phẳng và thế giới không phẳng chính là đường ranh giới hy vọng. Tin tốt từ Ấn Độ và Trung Quốc, cũng như những nước thuộc Liên bang Xô Viết trước đây cho biết những nước này ngày nay sở hữu hàng trăm triệu người có đủ hy vọng để trở thành tầng lớp trung lưu, bất chấp những khiếm khuyết và mâu thuẫn nội bộ. Tin buồn từ châu Phi, từ nông thôn Ấn Độ, Trung Quốc và Mỹ Latin, và từ những góc khuất nẻo của thế giới phát triển, hé lộ rằng hàng trăm triệu người đang sống trong tuyệt vọng và do đó không có cơ may nào gia nhập tầng lớp trung lưu. Tuyệt vọng vì hai lý do: hoặc họ quá ốm yếu, hoặc các chính phủ địa phương quá tệ hại để họ có thể tin vào một lối thoát.

Nhóm đầu tiên là những người quá ốm yếu. Cuộc sống hàng ngày của họ bị rình rập bởi HIV-AIDS, sốt rét, lao phổi và bại liệt, những người thậm chí không có cả điện và nước sạch để dùng. Thế mà nhiều người trong số đó sống gần thế giới phẳng đến khó tin. Trong thời gian ở Bangalore, tôi có đến thăm trường thực nghiệm Shanti Bhavan, hay "Nơi trú ngụ của hòa bình." Trường nằm gần làng Baliganapalli, tỉnh Tamil Nadu, cách những trung tâm công nghệ kính-và-thép của Bangalore khoảng một giờ xe chạy - một trong những trung tâm đó mang một cái tên rất hay là "Miền đất vàng son." Trên đường tới ngôi trường, bà hiệu trưởng Lalita Law, một người Thiên chúa giáo Ấn Độ quyết liệt và sắc sảo, kể cho tôi

bằng giọng phẫn nộ không giấu giếm rằng trường có 160 học sinh, cha mẹ chúng đều là những kẻ hạ đẳng sống ở ngôi làng bên cạnh.

"Những đứa trẻ này có cha mẹ làm nghề nhặt rác, bốc vác, và khai thác mỏ," bà kể khi chiếc xe jeep nảy tưng tưng trên con đường đầy ổ gà dẫn đến trường. "Họ sống dưới mức nghèo khổ, thuộc giai tầng thấp nhất, là những kẻ hạ đẳng. Họ cho rằng họ phải hoàn thành kiếp sống của mình, chấp nhận số phận. Chúng tôi nhận những em nhỏ mới từ bốn tới năm tuổi. Chúng chưa bao giờ biết uống nước sạch. Chúng quen uống nước bẩn từ máng nước, nếu may mắn sống gần đó. Chúng chưa bao giờ nhìn thấy nhà vệ sinh, không hề có nhà tắm... Thậm chí chúng không có đến một mảnh vải sạch để làm quần áo. Ban đầu, chúng tôi phải làm cho chúng trở nên thân thiện hơn. Khi mới đến trường, chúng thường trốn mất, tiểu tiện và đại tiện bất cứ nơi nào chúng muốn. [Thoạt đầu] chúng không chịu ngủ giường, vì với chúng đó là một cú sốc văn hóa."

Trên ghế sau xe jeep xóc nảy, với chiếc laptop, tôi đánh máy như điên để ghi lại lời độc thoại bỏng rát của bà về cuộc sống ở làng quê.

"Cái *Ấn Độ tỏa sáng* đó [khẩu hiệu của đảng cầm quyền Bharatiya Janata Party, BJP, trong cuộc bầu cử năm 2004] làm những người như chúng tôi thấy nóng mặt," bà nói thêm. "Anh phải về làng để thấy Ấn Độ tỏa sáng như thế nào, phải nhìn vào mặt trẻ con để thấy Ấn Độ có tỏa sáng hay không. Ấn Độ đang tỏa sáng tầm tầm trên những tạp chí màu mè, nhưng anh chỉ cần ra khỏi Bangalore thì sẽ thấy ngay rằng mọi thứ về "Ấn Độ tỏa sáng" đều bị phủ nhận... [Trong các ngôi làng] nạn nghiện rượu lan tràn, nạn giết trẻ nữ và tội phạm đang gia tăng. Anh phải đút lót để có điện, nước;

phải biếu xén nhân viên thẩm định thuế để hắn ta tính thuế nhà cho anh một cách chính xác. Đúng là tầng lớp trung và thượng lưu đang cất cánh, nhưng 700 triệu người còn bị bỏ lại đằng sau, tất cả những gì họ nhìn thấy là sự u ám, tối tăm và tuyệt vọng. Họ sinh ra để tuân theo số mệnh, phải sống như vậy và chết như vậy. Thứ duy nhất tỏa sáng với họ là mặt trời, mà mặt trời thì nóng và bức bối, nhiều người đã chết vì nắng nóng." Thứ "chuột" duy nhất mà những đứa trẻ kia từng nhìn thấy, bà nói thêm, không phải con chuột máy tính, mà là chuột thật.

Có hàng nghìn ngôi làng như thế ở nông thôn Ấn Độ, Trung Quốc, châu Phi, và Mỹ Latin. Và vì thế trẻ em ở thế giới đang phát triển – thế giới không phẳng – có nguy cơ chết vì các bệnh có thể phòng bằng vaccin lớn gấp mười lần so với trẻ em ở thế giới phẳng phát triển. Tại những khu vực mắc AIDS cao nhất ở nông thôn miền Nam châu Phi, có đến một phần ba phụ nữ có thai mang trong mình virus HIV. Chỉ riêng dịch AIDS đã đủ đẩy cả xã hội tới bên bờ vực thẳm: hiện nay nhiều giáo viên ở các nước châu Phi này bị nhiễm AIDS, trẻ em, đặc biệt là trẻ em gái thì phải bỏ học để chăm sóc bố mẹ ốm sắp chết, còn trẻ mồ côi do AIDS thì không có tiền trả học phí. Không được giáo dục, thanh niên không biết tự bảo vệ khỏi HIV-AIDS hoặc các bệnh khác, nói gì đến những kỹ năng tiến bộ hơn cho phép phụ nữ kiểm soát tốt hơn cơ thể mình và bạn tình. Nguy cơ xảy ra đại dịch AIDS tràn lan ở Ấn Độ và Trung Quốc, giống như đại dịch đã hủy hoại miền Nam châu Phi, là rất lớn. Lý do chính là chỉ một phần năm số người có nguy cơ nhiễm HIV trên toàn thế giới tiếp cận được các dịch vụ phòng chống. Hàng chục triệu phụ nữ muốn và có thể hưởng lợi từ kế hoạch hóa gia đình không được đáp ứng vì thiếu quỹ hỗ trợ ở địa phương. Kinh tế không thể tăng trưởng được ở một nước có đến

50% dân số bị mắc bệnh sốt rét, một nửa số trẻ con bị suy dinh dưỡng, hoặc một phần ba số bà mẹ sắp chết vì bệnh AIDS.

Không thể chối cãi rằng Trung Quốc và Ấn Độ đã trở nên khá hơn vì chí ít cũng có được một phần dân số của mình ở trong thế giới phẳng. Khi xã hội bắt đầu cất cánh, vòng quay của nó sẽ là: Người dân sản xuất đủ lương thực khiến họ có thể rời khỏi mảnh ruộng, nhân công thừa được đào tạo, học tập và tham gia vào ngành dịch vụ và công nghiệp; điều này dẫn đến những sáng kiến, một nền giáo dục và các trường đại học tốt hơn, các thị trường tự do hơn, tăng trưởng và phát triển kinh tế, hạ tầng cơ sở tốt hơn, ít bệnh tật hơn, và tốc độ tăng dân số chậm hơn. Sự năng động này đang diễn ra ở nhiều vùng thành thị Ấn Độ đô thị và Trung Quốc, đang cho phép người dân cạnh tranh trong một sân chơi bình đẳng và thu hút được nhiều tỉ dollar đầu tư nước ngoài.

Nhưng có nhiều, rất nhiều người đang sống ngoài vòng quay đó. Họ sống trong các ngôi làng nông thôn nơi chỉ có bọn tội phạm muốn đầu tư, nơi bạo lực, nội chiến, và bệnh tật cạnh tranh với nhau để thống soái ngôi vị kẻ tàn phá lợi hại nhất. Thế giới sẽ chỉ hoàn toàn phẳng khi tất cả mọi người được sống trong đó. Một trong số ít người có đủ dollar để tạo ra sự khác biệt dám đương đầu với thử thách này là chủ tịch hãng Microsoft Bill Gates. Quỹ *Bill and Melinda Gates* trị giá 27 tỉ dollar hướng tới số lượng lớn những người bị bệnh tật hủy hoại và bị tước đi mọi cơ hội này. Trong nhiều năm qua tôi đã chỉ trích một số hoạt động kinh doanh của Microsoft, và tôi không hề hối tiếc bất kỳ từ nào đã viết về một số thủ thuật chống cạnh tranh của hãng. Nhưng tôi rất ấn tượng với cam kết cá nhân của Gates dành tiền bạc và sức lực cho thế giới không phẳng. Cả hai lần tôi nói chuyện với Gates, đó đều là chủ đề ông muốn nói nhiều nhất, với rất nhiều say mê.

"Không ai đầu tư cho 3 tỉ con người kia cả," Gates nói. "Người ta đánh giá chi phí cứu một mạng sống ở Mỹ là 5 hay 6 triệu dollar - xã hội của chúng ta sẵn sàng tiêu từng ấy tiền. Bạn có thể cứu được một mạng sống bên ngoài nước Mỹ với ít hơn 100 dollar. Nhưng có bao nhiêu người muốn đầu tư khoản tiền đó?"

"Nếu chỉ là vấn đề thời gian," Gates nói tiếp, "hai mươi hay ba mươi năm nữa thì họ sẽ tới được đích, và lúc đó sẽ thật tuyệt để tuyên bố rằng toàn bộ thế giới đã phẳng. Nhưng thực tế là, 3 tỉ con người kia đang mắc kẹt trong một cái bẫy, và họ sẽ không bao giờ lọt được vào cái vòng quay dẫn tới một nền giáo dục tốt, điều kiện y tế tốt, chủ nghĩa tư bản tốt, pháp quyền tốt, nhiều của cải hơn... Tôi lo rằng sẽ chỉ có một nửa thế giới trở nên phẳng và tình trạng đó sẽ không thay đổi."

Lấy ví dụ bệnh sốt rét, một thứ bệnh do ký sinh trùng truyền qua muỗi. Bệnh này hiện là nguyên nhân gây tử vong bà mẹ lớn nhất. Trong khi rõ ràng là bây giờ không còn ai trong thế giới phẳng chết vì sốt rét nữa, vẫn có hơn 1 triệu người chết vì bệnh này mỗi năm trong thế giới không phẳng, khoảng bảy trăm nghìn trong số đó là trẻ em, phần lớn ở châu Phi. Số lượng người chết vì sốt rét đã tăng gấp đôi trong vòng hai mươi năm qua vì ký sinh trùng sốt rét đã nhờn với một số loại thuốc chống sốt rét, và các công ty dược phẩm thương mại không đầu tư nhiều vào các loại vaccin chống sốt rét mới vì họ cho rằng thị trường này không đem lại nhiều lợi nhuận. Nếu dịch sốt rét xảy ra tại một đất nước phẳng, Gates nhận xét, hệ thống đối phó sẽ can thiệp: Chính phủ sẽ làm những gì cần thiết để khống chế bệnh, các hãng dược phẩm sẽ làm những gì cần thiết để đưa thuốc ra thị trường, trường học sẽ dạy học sinh về các biện pháp phòng ngừa, và vấn đề sẽ được loại bỏ. "Nhưng cách xử lý đẹp đẽ đó chỉ được thực hiện khi có

tiền trong túi," Gates nói. Khi quỹ Gates quyết định tài trợ 50 triệu dollar cho cuộc đấu tranh chống bệnh sốt rét, "mọi người nói là chúng tôi đã nhân đôi số tiền [trên toàn thế giới] dành cho việc chống sốt rét... Khi những người cần được chữa trị không có tiền, các nhóm bên ngoài và các quỹ từ thiện phải giúp họ có được khoản tiền đủ để khiên hệ thống phải can thiệp."

Dù vậy, cho đến giờ, Gates lý luận, "chúng ta chưa hề cho những người này cơ hội [để bước vào thế giới phẳng]. Ngày nay nếu một đứa trẻ truy nhập Internet, nếu nó đủ tò mò, thì cũng [có đầy đủ quyền năng] như tôi. Nhưng nếu nó không được ăn no, nó sẽ chẳng đụng tới máy tính đâu. Phải, thế giới đã nhỏ đi, nhưng có phải nhờ thế mà chúng ta nhìn thấu được điều kiện sống của mọi người không? Hay là thế giới vẫn còn rộng lắm, đến nỗi chúng ta vẫn chưa thể thấy hết hoàn cảnh nghèo khổ của người khác, của những đứa trẻ mà ta có thể cứu sống với 80 dollar?"

Chúng ta hãy thử dừng một chút để tưởng tượng thế giới sẽ được hưởng lợi lớn đến thế nào, cả Mỹ nữa, nếu nông thôn Trung Quốc, Ấn Độ, và châu Phi có thể phát triển thành những nước Mỹ hoặc Liên minh châu Âu thu nhỏ về mặt kinh tế và cơ hội. Nhưng cơ may để họ bước vào được cái vòng quay phát triển đó là rất nhỏ, nếu không có một cú hích từ thiện từ những công ty, những người bác ái và các chính phủ của thế giới phẳng để giúp họ giải quyết các vấn đề của mình. Lối thoát duy nhất giờ đây là sự hợp tác giữa các phần phẳng và không phẳng của thế giới.

Năm 2003, quỹ Gates bắt đầu một dự án mang tên *Grand Challengess in Global Heatth* (Những Thách thức Lớn về Sức khỏe Toàn cầu). Điều tôi thích trong dự án này là cách tiếp cận vấn đề của Quỹ. Họ không nói, "Chúng tôi, một quỹ từ thiện phương Tây

giàu có, bây giờ sẽ mang giải pháp đến cho bạn," rồi đưa ra chỉ dẫn và ký vài tấm séc. Mà họ nói, "Hãy cộng tác theo chiều ngang (horizontal) và cùng định rõ cả vấn đề và các giải pháp - hãy tạo ra giá trị theo cách ấy - và sau đó [Quỹ] sẽ đầu tư vào các giải pháp mà cả hai bên chỉ ra." Thế là Gates Foundation đăng quảng cáo trên trang web của mình và thông qua các phương tiện thông tin đại chúng phổ biến ở cả thế giới phát triển và đang phát triển. Các nhà khoa học được yêu cầu trả lời một câu hỏi lớn: Đâu là những vấn đề lớn nhất, trong phạm vi khoa học quan tâm và giải quyết được, có thể thay đổi nhiều nhất số phận của nhiều tỉ người đang sa lầy trong cái vòng luẩn quẩn của tử vong trẻ sơ sinh, tuổi thọ thấp, và bệnh tật? Quỹ đã thu thập được khoảng tám nghìn trang ý kiến từ hàng trăm nhà khoa học từ khắp thế giới, trong đó có cả những người đoạt giải Nobel. Sau đó một hội đồng các nhà khoa học và tiến sĩ đã nghiên cứu kỹ những câu trả lời đó và rút ra được một danh sách mười bốn Thách thức lớn - những thách thức mà với sự đổi mới về công nghệ thì người ta có thể gần như giải quyết được một vấn đề sức khỏe nghiêm trọng của thế giới đang phát triển. Mùa thu 2003, quỹ đã công bố mười bốn Thách thức lớn trên phạm vi toàn cầu. Những thách thức đó là: làm cách nào để tạo ra các loại vaccin chỉ cần dùng một liều ngay sau khi sinh, làm cách nào để tạo ra các loại vaccin không cần giữ lạnh, làm thế nào để phát triển hệ thống phân phát vaccin không cần kim tiêm, làm thế nào để hiểu rõ hơn về những phản ứng miễn dịch tạo ra kháng thể, làm thế nào để kiểm soát tốt hơn các loại côn trùng gieo rắc tác nhân gây bệnh, làm thế nào để phát triển một chiến lược về gene hoặc hóa học để giảm bớt số lượng các loại côn trùng truyền bệnh, làm sao để tạo ra một loại cây với đầy đủ mọi chất dinh dưỡng tối ưu có trong tự nhiên, và làm sao để

tạo ra các biện pháp miễn dịch có thể chữa được các bệnh mãn tính. Trong vòng một năm, quỹ nhận được một nghìn năm trăm đề xuất các cách giải quyết những thách thức này đến từ các nhà khoa học ở bảy mươi lăm nước. Sau đó, quỹ đã tài trợ cho bốn mươi ba đề xuất với tổng số tiền 436 triệu dollar.

"Với chương trình này, chúng tôi cố gắng làm được hai điều" Rick Klausner, nguyên Viện trưởng Viện Ung thư Quốc gia, người điều hành các chương trình sức khỏe cho Gates Foundation trước khi từ chức mùa thu năm 2005, giải thích. "Đầu tiên là [tạo ra] một sự hối thúc về mặt lương tri, [chỉ ra] rằng có những vấn đề to lớn cần giải quyết mà chúng ta, những nhà khoa học, đã bỏ qua, mặc dù chúng ta vẫn tự hào về tầm vóc quốc tế của mình. Chúng ta đã không thực hiện trách nhiệm giải quyết những vấn đề toàn cầu nghiêm túc như cách chúng ta vẫn tự coi mình là một cộng đồng quốc tế. Chúng tôi muốn Những Thách thức lớn phải được coi là những gợi ý khoa học thú vị, hấp dẫn nhất mà bất kỳ ai trên thế giới này cũng có thể bắt tay giải quyết ngay... Ý tưởng là làm bùng lên trí tưởng tượng. Điều thứ hai là sử dụng nguồn lực của quỹ để xem liệu chúng ta có làm được điều đó hay không."

Điều thú vị, Klausner nói thêm, là những nhà khoa học được tài trợ đã nhanh chóng bắt tay với nhau thành lập nên những nhóm hợp tác - thực sự là chỉ một nhóm lớn mới có thể để giải quyết những vấn đề phức tạp như vậy, và các nhà khoa học nhanh chóng nhận ra rằng họ không cạnh tranh với nhau. Klausner lưu ý: "Người ta nói ngày nay nếu anh thực sự muốn giải quyết một vấn đề lớn, anh cần sự phối hợp ở bề rộng nhiều hơn. Và thế giới phẳng này cho phép làm điều đó. Một mình anh có thể thực hiện một dự án, nhưng anh không thể đơn thương độc mã giải quyết một vấn đề lớn. Nói như vậy nhưng chúng tôi không

mong đợi nó thực sự xảy ra. Vì khi chúng tôi đề cập đến hợp tác, tính cạnh tranh là thứ thâm căn cố đế trong đầu óc sáng tạo của giới khoa học rồi, không thể biết là người ta có bỏ qua sự cạnh tranh đó để lập nên những cộng đồng rộng lớn nhằm giải quyết một vấn đề hay không. Đó không phải là một xu hướng tự nhiên. Và chúng tôi đã thực sự bất ngờ."

Nhìn vào những bước tiến khổng lồ trong công nghệ trong vòng hai mươi năm vừa qua, người ta rất dễ cho rằng chúng ta đã có tất cả các công cụ để giải quyết một số thách thức trong số này và thứ duy nhất còn thiếu là tiền. Tôi cũng mong điều đó đúng. Nhưng không phải vậy. Trong trường hợp bệnh sốt rét chẳng hạn, không chỉ có vấn đề thiếu thuốc. Bất kỳ ai từng đến châu Phi hay vùng nông thôn Ấn Độ đều biết hệ thống y tế ở đó thường không hoạt động hoặc hoạt động với chất lượng rất thấp. Chính vì vậy Gates Foundation đang cố gắng thúc đẩy việc phát triển thuốc và hệ thống phân phối với giả thiết là hệ thống y tế địa phương không hoạt động và do đó dân thường tại thực địa phải tự quản lý được. Thách thức lớn nhất là làm thế nào để sử dụng những công cụ của thế giới phẳng để thiết kế ra những công cụ hoạt động được trong một thế giới không phẳng. "Người mẹ có vai trò quan trọng nhất trong hệ thống y tế" Klausner nói. "Làm sao bạn có thể lấy đi bất cứ thứ gì trong tay các bà mẹ, những thứ mà chỉ có các bà mẹ hiểu, có thể tiếp cận và sử dụng thanh thạo? Khi chúng ta đánh giá những vấn đề y tế tại các nước đang phát triển, đàn ông hầu như không có vai trò gì, có chăng chỉ là những kẻ góp phần gây ra vấn đề. Tất cả là vai trò của người mẹ."

Bi kịch của tất cả những người đó thực sự là một bi kịch kép, Klausner nói thêm. Bi kịch cá nhân như đối mặt với án tử hình do bệnh tật và án chung thân do gia đình tan vỡ và những hy vọng

quá mong manh. Và còn có một bi kịch cho thế giới bởi những đóng góp vô cùng to lớn bị mất đi, đóng góp mà những người nằm ngoài thế giới phẳng có thể tạo ra. Trong một thế giới phẳng, nơi chúng ta kết nối được mọi nguồn tri thức với nhau, hãy tưởng tượng những người đó có thể mang lại tri thức gì cho khoa học và giáo dục. Trong một thế giới phẳng, nơi sáng tạo có ở khắp mọi nơi, chúng ta đang để một nguồn vô cùng lớn những người đóng góp và hợp tác tiềm năng chìm xuống dưới những đợt sóng. Không còn nghi ngờ gì nữa, khi nghèo đói dẫn đến sức khỏe kém, và sức khỏe kém cũng trói buộc người ta trong nghèo đói, lại làm người ta yếu thêm và chẳng thể với được nấc thang đầu tiên tới niềm hy vọng trung lưu. Chỉ cho đến khi và trừ khi chúng ta giải quyết được những thách thức lớn này, thì phần lớn trong số 50% thế giới chưa phẳng vẫn sẽ tiếp tục tình trạng đó - bất kể 50% còn lại đã tiến đến những đâu.

Tuy nhiên, vẫn còn một khía cạnh khác trong chuyện "quá ốm yếu" mà chúng ta cần tính đến: Điều gì sẽ xảy ra nếu những người quá ốm gặp những người "quá phẳng"? Để tôi giải thích theo cách khác. Từ lâu thế giới đã chứng kiến những đại dịch cướp đi hàng triệu mạng sống trong khoảng thời gian rất ngắn. Và gần đây thế giới cũng đã chứng kiến sự lớn mạnh của Wal-Mart và hệ thống phân phối tốc độ cực cao của nó. Hệ thống này cho phép chuyển sản phẩm từ phần này của thế giới đến phần kia trong một khoảng thời gian rất ngắn. Nhưng thế giới chưa từng chứng kiến một đại dịch kiểu cũ xảy ra trong một thế giới Wal-Mart.

Một đại dịch trong thế giới Wal-Mart sẽ là một cơn ác mộng "không phẳng" từ cả hai hướng: Một mặt, thế giới phẳng sẽ tạo điều kiện cho bất kỳ dịch cúm nào lan nhanh hơn và rộng hơn, có

thể cướp nhiều sinh mạng hơn. Và, từ phía khác, nó sẽ gây ra sự hủy hoại về mặt kinh tế lớn hơn và bất ngờ hơn nhiều. Bởi vì sự đối phó tự nhiên với đại dịch là dựng lên những bức tường và chấm dứt liên hệ trực tiếp mặt đối mặt – sự di chuyển và giao dịch của người và hàng hóa cũng chính là cách lan truyền giống như lan truyền cúm gà chẳng hạn. Thậm chí ở cái thời thế giới hình cầu, thì đại dịch vẫn là sự hủy diệt, như chúng ta đã thấy trong dịch cúm năm 1918. Nhưng khi thế giới đang phẳng hóa – khi 80% vật liệu thô sử dụng để sản xuất dược phẩm trên thị trường Mỹ là từ các nhà cung cấp nước ngoài, khi dây đeo cao su dùng để giữ mặt nạ phẫu thuật đến từ hệ thống phân phối ngay-lập-tức trải dài từ Indonesia hoặc châu Phi, qua châu Âu, tới Mỹ – thì khả năng đối phó với bất kỳ đại dịch nào cũng đã bị giảm đi một cách đáng kể. Người ta sẽ phải dựng lên những rào chắn đường và biển "cấm vào", làm gián đoạn tất cả các hệ thống phân phối trên thế giới. Tóm lại, khi một đại dịch xảy ra trong thế giới phẳng, thì việc có vaccin cứu mạng và thuốc men khác kịp thời trở nên quan trọng hơn bao giờ hết. Nhưng khả năng chúng ta làm được điều đó lại bị hạn chế hơn bao giờ hết. Và chúng ta sẽ chẳng có nguồn dự trữ nào để dùng – vì trong một thế giới phẳng, kho dự trữ bị coi là phí phạm. Chỉ cần có hệ thống phân phối ngay-lập-tức là đủ.

Micheal T.Osterholm, giáo sư trường Đại học Y tế Công cộng Minnesota, Giám đốc Trung tâm Nghiên cứu và Chính sách Bệnh Truyền nhiễm cho rằng sự lan rộng của virus SARS (Hội chứng Viêm đường hô hấp cấp) đã cho thấy bệnh truyền nhiễm có thể lan nhanh như thế nào trong một thế giới phẳng, với tốc độ và mật độ hàng không quốc tế quá cao. Ông nói thêm, khi SARS vừa xuất hiện ở nông thôn Trung Quốc, nó đã lan sang năm nước chỉ trong

vòng 24 giờ, và sang ba mươi nước ở sáu châu lục chỉ trong vài tháng - làm thiệt hại hàng tỉ dollar, bởi vì phu khuân vác ở bờ Tây nước Mỹ không muốn dỡ hàng trên tàu đến từ khu vực có SARS chẳng hạn.

Thế nhưng tốc độ lây truyền SARS vẫn chỉ là con rùa so với một đại dịch cúm gia cầm.

"Chúng tôi đã sẵn sàng đối phó với sự lan truyền còn nhanh chóng hơn của bất kỳ loại virus nào", Osterholm nói, "nhưng những hậu quả của dịch cúm gia cầm giết người sẽ kinh khủng hơn nhiều trong thế giới ngày nay."

Một nạn dịch như vậy sẽ đe dọa tới nhiều lĩnh vực của đời sống, tới các hoạt động kinh doanh, tới những tiện nghi mà chúng ta vẫn cho là đương nhiên trong thế giới hiện đại, và chặn đứng quá trình làm phẳng đang diễn ra trên thế giới.

QUÁ ÍT QUYỀN

Không chỉ có thế giới phẳng và thế giới không phẳng. Nhiều người sống ở vùng giáp ranh giữa hai bên. Trong số đó có những người mà tôi gọi là quá ít quyền. Họ là một nhóm rất nhiều người chưa được gia nhập hoàn toàn vào quá trình phẳng hóa thế giới. Không giống những người quá ốm yếu, những người chưa từng có cơ may bước vào thế giới phẳng, những người quá ít quyền là những người mà bạn có thể nói là phẳng một nửa. Họ là những con người mạnh khỏe sống ở những đất nước có nhiều khu vực đã phẳng hóa nhưng không có được công cụ, kỹ năng hoặc cơ sở hạ

tầng để tham gia vào quá trình này một cách có ý nghĩa hoặc lâu dài. Họ chỉ có đủ thông tin để biết rằng thế giới xung quanh mình đang phẳng dần đi và họ không thật sự được hưởng lợi từ quá trình đó. Phẳng hóa là tốt nhưng mang nhiều áp lực, không phẳng là trạng thái khủng khiếp và đau đớn, nhưng phẳng một nửa lại mang nỗi âu lo đặc biệt. Mặc dù khu vực công nghệ cao "phẳng" của Ấn Độ tỏ ra rất hấp dẫn và mời gọi, nhưng cũng đừng nên ảo tưởng: nó chỉ chiếm 0,2% lượng lao động ở Ấn Độ. Cộng thêm những người Ấn Độ có liên quan đến ngành sản xuất hàng xuất khẩu, bạn sẽ có tổng số 2% lao động trên toàn Ấn Độ.

Những người phẳng một nửa là hàng trăm triệu con người, đặc biệt là ở nông thôn Ấn Độ, Trung Quốc và Đông Âu, những người sống đủ gần để thấy được, chạm được, và đôi khi được hưởng lợi từ thế giới phẳng, nhưng chưa từng thực sự sống ở trong đó. Chúng ta đã thấy được nhóm người đó lớn và giận dữ đến thế nào vào kỳ bầu cử quốc gia Ấn Độ mùa xuân năm 2004, khi đảng cầm quyền BJP bị thất bại một cách đáng kinh ngạc - dù đã giúp Ấn Độ có được tỉ lệ tăng trưởng cao - chủ yếu bởi sự bất mãn của những cử tri nông thôn đối với tốc độ toàn cầu hóa chậm chạp bên ngoài những thành phố lớn. Những cử tri đó không nói, "Dừng đoàn tàu toàn cầu hóa lại, chúng tôi muốn xuống," mà nói, "Dừng đoàn tàu toàn cầu hóa lại, chúng tôi muốn lên, nhưng ai đó phải giúp chúng tôi làm cái bậc lên xuống tốt hơn mới được."

Các cử tri nông thôn đó - nông dân và chủ trang trại, số đông của dân số Ấn Độ - chỉ cần bỏ ra một ngày ở bất kỳ thành phố lớn nào gần đó để chứng kiến những lợi ích của thế giới phẳng: ôtô, nhà cửa, cơ hội học hành. "Khi mọi người trong làng xem tivi chung và thấy một đoạn quảng cáo xà phòng hay dầu gội đầu, điều mà họ chú ý không phải xà phòng hay dầu gội đầu mà là

lối sống của những người dùng chúng – kiểu xe máy họ đi, quần áo, nhà cửa của họ," Nayan Chanda, người gốc Ấn Độ, biên tập tờ YaleGlobal Online, giải thích. "Họ thấy một thế giới mà họ muốn xâm nhập. Cuộc bầu cử đó phản ánh nỗi ghen tị và giận dữ. Đó là một tình huống kinh điển của những cuộc cách mạng bùng nổ khi mọi việc đang ngày một tốt đẹp nhưng không đủ nhanh đối với nhiều người."

Cùng lúc, chính những người nông dân Ấn Độ này cũng hiểu rõ tại sao điều tốt đẹp lại không đến với mình: vì các chính quyền địa phương ở Ấn Độ đã quá mục ruỗng vì tham nhũng, vì quản lý kém, tới mức họ chẳng thể xây được trường cho trẻ con nghèo và cơ sở hạ tầng mà những người dân cần phải nhận được như là phần chia công bằng từ cái bánh lớn. Khi một trong số hàng triệu người Ấn Độ ở phía bên ngoài những cộng đồng phát triển cửa đóng then cài, với niềm hy vọng tiêu tan, "họ sẽ mê tín hơn, gắn chặt hơn với giai tầng của mình, cực đoan hơn trong lối nghĩ, sẵn sàng chụp giật hơn là xây dựng, [và] xem chính trị bẩn thỉu là cách tốt nhất để có được đổi đời, khi mà sự đổi thay về kinh tế đã bị chặn lại," Vivel Paul của hãng Wipro nói. Ấn Độ có thể có đội quân công nghệ cao thông minh nhất thế giới, nhưng nếu nó không tìm ra được một con đường đưa những người không có khả năng, kém cỏi, ít giáo dục, và ít có cơ hội đó đi cùng, thì nó sẽ giống như một quả tên lửa bay lên rất nhanh nhưng rồi lại rơi xuống vì thiếu lực đẩy dài hơi.

Đảng Quốc đại nắm được thông điệp đó, chính vì thế ngay khi giành được chính quyền nó đã bổ nhiệm thủ tướng không phải là ai đó chống toàn cầu hóa mà là Manmohan Singh, cựu Bộ trưởng tài chính Ấn Độ, người đầu tiên vào năm 1991 đã mở cửa thị trường Ấn Độ cho toàn cầu hóa, chú trọng xuất khẩu, thương mại và cải tổ cấp trung ương. Và Singh, đến lượt mình, hứa sẽ tăng

mạnh đầu tư chính phủ vào hạ tầng nông thôn và đem lại nhiều đầu tư cải tổ địa phương cho chính quyền nông thôn.

Làm thế nào mà người ngoài có thể hợp tác trong quá trình đó? Tôi nghĩ, đầu tiên và quan trọng hơn cả, họ có thể định nghĩa lại chủ nghĩa dân túy toàn cầu. Nếu các nhà dân túy thực sự muốn giúp đỡ dân nghèo nông thôn, cách thức để làm được điều đó không phải là đốt các cửa hàng McDonald's, đóng cửa IMF và tìm cách dựng lên các hàng rào bảo hộ và đảo ngược quá trình phẳng hóa thế giới. Điều đó chẳng hề giúp gì cho những người nghèo. Cần phải tái tập trung sức lực cho phong trào dân túy toàn cầu, để cải thiện chính quyền địa phương, cơ sở hạ tầng, và giáo dục ở những nơi như nông thôn Ấn Độ và Trung Quốc, để dân chúng ở đó có thể tiếp cận được các công cụ hợp tác và tham gia thế giới phẳng. Phong trào dân túy toàn cầu, được biết đến nhiều hơn với cái tên phong trào chống toàn cầu hóa, có nhiều tiềm lực, nhưng đến nay nó đang bị chia rẽ và lúng túng, không thể giúp người nghèo một cách hiệu quả bằng một cách thức có ý nghĩa và bền vững. Phong trào này cần thay đổi chính sách triệt để. Người nghèo trên thế giới không hề căm ghét người giàu tới mức như các đảng cánh tả của thế giới phát triển tưởng tượng. Điều mà họ căm ghét là không có được một con đường để trở nên giàu có và tham gia thế giới phẳng, và vượt qua ranh giới bước vào tầng lớp trung lưu mà Jerry Yang đã nói đến.

Hãy dừng lại một phút ở đây và chỉ ra bằng cách nào mà phong trào chống toàn cầu hóa đã không còn phản ánh được những ước vọng của người nghèo trên thế giới. Phong trào chống toàn cầu hóa nổi lên từ hội nghị WTO ở Seattle năm 1999 và sau đó mở rộng khắp thế giới, thường là tập hợp mọi người để phản đối các cuộc họp của Ngân hàng Thế giới, IMF, và các nước công nghiệp

G-8. Ban đầu, phong trào xuất hiện ở Seattle chủ yếu là một hiện tượng do phương Tây khởi xướng, chính vì thế bạn thấy rất ít người da màu trong các đám đông. Phong trào này do năm thế lực thúc đẩy. Một là cánh tự do ở tầng lớp trung và thượng lưu có của cải và quyền lực thượng thặng nổi lên như nấm ở Mỹ sau sự sụp đổ của Bức tường Berlin và làn sóng dot-com. Khi sự bùng nổ thị trường chứng khoán lên đến đỉnh điểm, rất nhiều sinh viên Mỹ được nuông chiều mặc toàn quần áo đồ hiệu bày tỏ sự quan tâm đến các công xưởng bóc lột công nhân như một cách để chuộc lại tội lỗi. Lực đẩy thứ hai là từ phe cựu cánh tả - những người theo chủ nghĩa xã hội, những kẻ vô chính phủ, và những người theo chủ nghĩa Trotskyt - liên minh với các công đoàn theo chủ nghĩa bảo hộ. Chiến lược của họ là lợi dụng quan ngại đang nổi lên về toàn cầu hóa để đưa trở lại một hình thức xã hội như trước, ngay cả khi những tư tưởng đó đã bị chối bỏ bởi chính những người đã sống dưới chế độ này lâu nhất. (Bây giờ bạn đã biết là tại sao không có phong trào chống toàn cầu hóa nào ở Nga, Trung Quốc, hay Đông Âu.) Những thế lực cánh tả này muốn dấy lên một cuộc tranh luận về việc *liệu chúng ta có toàn cầu hóa hay không.* Họ khẳng định rằng mình nhân danh những người nghèo ở thế giới thứ ba, nhưng các chính sách kinh tế bị đã phá sản mà họ cổ xúy đã khiến họ, theo chủ kiến của tôi, trở thành một Liên minh Giữ Cho Người Nghèo Nghèo Mãi. Thế lực thứ ba là một nhóm khó định hình hơn. Đó là một nhóm người từ nhiều quốc gia ủng hộ phong trào toàn cầu hóa một cách thụ động, bởi vì họ nhận thấy ở phong trào này một sự phản kháng đối với tốc độ biến mất của thế giới cũ và quá trình phẳng hóa đang diễn ra.

Thế lực thứ tư thúc đẩy phong trào là một lực lượng rất mạnh ở châu Âu và thế giới Hồi giáo, đó là chủ nghĩa bài Mỹ. Độ chênh

giữa quyền lực kinh tế và chính trị của Mỹ so với các nước khác đã tăng quá nhanh kể từ sau sự sụp đổ của đế chế Xô Viết đến mức nó đã thực sự tác động - hoặc người ta cho là nó có tác động - gián tiếp hoặc trực tiếp đến cuộc sống của người dân trên toàn cầu nhiều hơn cả các chính phủ quốc gia. Khi mọi người trên thế giới bắt đầu cảm nhận được điều đó, phong trào chống toàn cầu hóa đã ra đời. Nó được phản ánh tại Seattle, nơi cũng giúp thúc đẩy phong trào nhiều hơn. Những người tham gia cho rằng: "Nếu Mỹ 'đông chạm' gián tiếp hoặc trực tiếp đến cuộc sống của tôi còn nhiều hơn chính phủ tôi, thì tôi cũng muốn có tiếng nói đối với quyền lực Mỹ." Vào thời điểm diễn ra sự kiện Seattle, sự "động chạm" mà người ta quan ngại nhất là sức mạnh kinh tế và văn hóa của Mỹ, và do đó người ta hướng tiếng nói của mình đến các thiết chế làm ra luật lệ về kinh tế như WTO. Dưới thời Tổng thống Clinton, nước Mỹ của thập kỷ 1990 được nhìn nhận như một con rồng lớn ngốc nghếch tác oai tác quái trong mọi lĩnh vực kinh tế và văn hóa dù có chủ đích hay không chủ đích. Chúng ta từng là Puff - con rồng thần, và người ta muốn có tiếng nói trong tất cả những gì chúng ta chạm tới.

Sau đó là sự kiện 11/9. Và Mỹ tự biến mình từ Puff con rồng thần, tác động đến người dân trên toàn thế giới về mặt kinh tế và văn hóa, thành một con Godzilla với một mũi tên cắm trên vai, khạc ra lửa và quăng chiếc đuôi điên cuồng, tác động đến cuộc sống của người dân về cả quân sự và an ninh, chứ không chỉ là về kinh tế và văn hóa. Khi điều đó xảy ra, người ta bắt đầu nói, "Giờ đây chúng tôi thực sự muốn có tiếng nói trong việc Mỹ sử dụng quyền lực của mình như thế nào" - và trên nhiều phương diện thì toàn bộ cuộc tranh luận về chiến tranh Iraq thực ra là một cuộc tranh luận về điều này.

Cuối cùng, lực lượng thứ năm trong phong trào này là một liên minh của những tổ chức nghiêm túc, có thiện chí, và có tính xây dựng – từ các nhà hoạt động môi trường, các nhà hoạt động thương mại cho đến các NGO có liên quan đến điều hành. Họ trở thành một bộ phận của phong trào chống toàn cầu hóa mang tính dân túy trong những năm 1990 với hy vọng có thể thúc đẩy một cuộc tranh luận toàn cầu về *chúng ta toàn cầu hóa như thế nào.* Tôi mang niềm kính trọng và cảm thông lớn đối với nhóm này. Nhưng cuối cùng họ đã bị nhấn chìm bởi nhóm có-phải-chúng-ta-đang-toàn-cầu-hóa-không, nhóm này sau đó đã biến phong trào trở nên bạo lực hơn tại cuộc họp thượng đỉnh G-8 tại Genoa vào tháng Bảy 2001, khi một người phản đối toàn cầu hóa bị giết trong lúc anh ta tấn công một chiếc xe jeep của cảnh sát Ý bằng một chiếc bình chữa cháy.

Việc kết hợp hội tụ ba xung lực, rồi bạo lực ở Genoa, vụ 11/9, và các biện pháp an ninh chặt chẽ hơn đã chia rẽ phong trào chống toàn cầu hóa. Những nhóm toàn-cầu-hóa-như-thế-nào nghiêm túc hơn không muốn đi cùng đường với những người vô chính phủ thích kích động cảnh sát. Và sau 11/9, nhiều nhóm lao động Mỹ không muốn nhập với một phong trào có vẻ như đã bị những phần tử chống Mỹ nắm được. Điều đó trở nên rõ ràng hơn vào cuối tháng Chín 2001, ba tuần sau vụ 11/9, các nhà lãnh đạo chống toàn cầu hóa tìm cách tái diễn Genoa trên đường phố Washington, để phản đối các cuộc họp của IMF và Ngân hàng Thế giới tổ chức tại đây. Tuy nhiên, sau 11/9, IMF và Ngân hàng Thế giới đã hủy bỏ các cuộc họp và nhiều người Mỹ bỏ cuộc. Những người biểu tình còn lại trên đường phố Washington biến sự kiện thành một cuộc tuần hành chống cuộc xâm lăng Afghnistan sắp tới của Mỹ nhằm truy quét Osama bin Laden và al-Qaeda. Cùng

thời gian đó, sự hội tụ ba xung lực đã giúp Trung Quốc, Ấn Độ và Đông Âu trở thành những quốc gia hưởng lợi lớn nhất từ quá trình toàn cầu hóa. Người ta chẳng thể tiếp tục kêu ca rằng toàn cầu hóa đang tàn phá thế giới người nghèo. Đúng ra là ngược lại: hàng triệu người Trung Quốc và Ấn Độ đã bước vào tầng lớp trung lưu của thế giới nhờ quá trình phẳng hóa và toàn cầu hóa.

Và thế là khi các thế lực toàn-cầu-hóa-như-thế-nào tản đi, số lượng người dân thế giới thứ ba hưởng lợi từ toàn cầu hóa tăng lên, và nước Mỹ dưới thời Bush sử dụng sức mạnh quân sự đơn phương nhiều hơn, nhóm bài Mỹ trong phong trào chống toàn cầu hóa bắt đầu có được một tiếng nói và vai trò quan trọng hơn. Kết quả là bản thân phong trào bài Mỹ mạnh hơn và không thể và không sẵn sàng đóng một vai trò xây dựng trong việc hình thành cuộc tranh luận toàn cầu về toàn cầu hóa như thế nào, chính vào lúc vai trò đó thậm chí còn trở nên quan trọng hơn khi thế giới đã phẳng đi nhiều hơn. Như Yaron Ezrahi, nhà lý luận chính trị của trường đại học Hebrew, đã nhận xét một cách hết sức xác đáng, "Nhiệm vụ huy động sức mạnh con người để gây ảnh hưởng đối với toàn cầu hóa - làm cho nó bao dung hơn, công bằng hơn, thích hợp với phẩm giá con người hơn - mang tầm quan trọng quá lớn, không thể bị phí phạm bởi chủ nghĩa bài Mỹ mù quáng hoặc hoàn toàn rơi vào tay những kẻ bài Mỹ."

Ở đây có một khoảng trống chính trị mênh mông cần được lấp đầy. Giờ đây người ta rất cần đến một phong trào có thể thúc đẩy chương trình nghị sự chúng-ta-toàn-cầu-hóa-như-thế-nào, chứ không phải liệu-có-phải-chúng-ta-đang-toàn-cầu-hóa-không. Và nơi bắt đầu tốt nhất cho một phong trào như vậy là nông thôn Ấn Độ.

"Cả [Đảng] Quốc đại và các đồng minh cánh tả có thể sẽ khiến tương lai của Ấn Độ gặp rủi ro nếu rút ra kết luận sai từ cuộc bầu

cử [năm 2004]," Pratap Bhanu Mehta, người đứng đầu Trung tâm Nghiên cứu Chính sách ở Delhi, viết trên tờ *The Hindu*. "Đó không phải là một cuộc nổi dậy chống lại thị trường, đó là sự phản đối nhà nước; đó không phải một sự oán giận những thành quả do quá trình tự do hóa đem lại, mà là một lời kêu gọi nhà nước đem lại trật tự thông qua cải cách nhiều hơn... Cuộc nổi dậy chống lại những người nắm quyền lực không phải là một cuộc nổi dậy của người nghèo chống lại người giàu: những người dân thường không dễ oán giận thành công của người khác đến mức như các trí thức vẫn tưởng. Đúng hơn đó chỉ là một cách diễn tả rằng cải cách của nhà nước cải cách chưa đủ."

Chính vì vậy mà theo tôi những lực lượng quan trọng nhất đang đấu tranh chống nghèo đói ở Ấn Độ ngày nay là các NGO. Để có những chính quyền địa phương tốt hơn, họ sử dụng Internet và các công cụ hiện đại khác của thế giới phẳng để đưa ra ánh sáng nạn tham nhũng, quản lý kém, và trốn thuế. Các nhà dân túy quan trọng nhất, hiệu quả nhất và chính nghĩa nhất trên thế giới hiện nay không phải là những người tung tiền ra. Họ là những người có một chương trình nghị sự để chèo lái chương trình cải cách ở cấp địa phương trong đất nước mình. Họ sẽ giúp những người dân thấp cổ bé họng đăng ký sử dụng đất dễ dàng hơn, dù là đất nhảy dù, giúp họ kinh doanh, dù quy mô nhỏ đến đâu, giúp họ có được công lý tối thiểu từ hệ thống luật pháp. Để trở nên hiệu quả và thực tiễn, chủ nghĩa dân túy hiện đại phải chú trọng đổi mới ở cấp địa phương – khiến toàn cầu hóa trở nên có lợi, bền vững, và công bằng đối với nhiều người hơn thông qua việc cải thiện chính quyền địa phương, để cho đồng tiền đã được dành cho người nghèo thực sự đến được tay họ và khả năng kinh doanh của họ được phát tiết. Chính quyền địa phương chính là nơi giúp người dân hòa nhập vào

hệ thống chung và hưởng lợi từ quá trình phẳng hóa thế giới, chứ không phải chỉ đứng từ xa quan sát. Người dân nông thôn bình thường của Ấn Độ không thể giống như các công ty công nghệ cao, tức là trêu cợt chính phủ bằng cách tự mình sản xuất ra điện, nước, hệ thống an ninh, xe buýt, và đĩa thu phát vệ tinh cho riêng mình. *Dân làng cần nhà nước làm điều đó.* Thị trường chẳng thể làm thay công việc của nhà nước nếu nhà nước không làm tròn bổn phận của mình. Nhà nước phải hoạt động tốt hơn. Nhà nước Ấn Độ đã lựa chọn chiến lược toàn cầu hóa vào năm 1991 và từ bỏ con đường năm mươi năm trước, theo kiểu Nhà nước tập trung và chỉ huy - di sản của quãng thời gian đó là nguồn dự trữ ngoại tệ gần như số không. New Delhi năm 2004 đã có dự trữ 100 tỉ dollar, một nguồn lực để giúp nhiều người hơn nữa gia nhập vào thế giới phẳng.

Ramesh Ramanathan, nguyên ủy viên điều hành Citibank gốc Ấn Độ, người đã quay lại Ấn Độ để lãnh đạo một tổ chức phi chính phủ tên là Janaagraha với mục tiêu cải thiện chính quyền địa phương, chính là kiểu nhà dân túy mà tôi hình dung ra. "Ở Ấn Độ," ông nói, "khách hàng của giáo dục công đã tỏ thái độ về chất lượng dịch vụ: Tất cả những người có đủ khả năng ra khỏi trường công đều lựa chọn như vậy. Tương tự trong lĩnh vực y tế với chi phí y tế leo thang như hiện nay, nếu chúng tôi có một hệ thống y tế công cộng tốt, phần lớn công dân sẽ lựa chọn nó, chứ không chỉ người nghèo. Điều đó cũng xảy ra với đường bộ, đường cao tốc, ngành nước, vệ sinh, việc khai sinh khai tử, thiêu xác, giấy phép lái xe, vân vân. Đáng lẽ ở bất kỳ nơi nào chính phủ cung cấp những dịch vụ này, thì mọi người dân đều phải được hưởng. [Nhưng] trên thực tế, trong một số lĩnh vực, như cấp nước và vệ sinh, người nghèo không được cung cấp những dịch vụ cơ bản như tầng lớp

trung và thượng lưu. Vì thế có lẽ thách thức ở đây là tạo ra sự tiếp cận đồng đều đối với các dịch vụ công." Việc các NGO có thể hợp tác ở địa phương để đảm bảo rằng người nghèo có được hạ tầng và ngân sách mà họ có quyền được hưởng có thể ảnh hưởng sâu rộng đến việc xóa nghèo.

Tôi bàn về điều này ở đây nghe có vẻ kỳ cục, nhưng thật ra nội dung này vẫn hoàn toàn nhất quán với cuốn sách: Thế giới này không cần phải bác bỏ phong trào chống toàn cầu hóa. Chỉ cần phong trào này phát triển hơn vì nó vốn đầy sức lực có khả năng tập hợp lớn. Cái mà phong trào này đang thiếu là một chương trình nghị sự có sự gắn kết để giúp người nghèo theo một phương thức hiệu quả thông qua hợp tác. Các tổ chức xã hội đang giúp đỡ người nghèo nhiều nhất là những nhóm có mặt ở những làng quê như nông thôn Ấn Độ, châu Phi, và Trung Quốc, để phát hiện và đấu tranh chống tham nhũng, thúc đẩy sự minh bạch, giáo dục, và quyền đối với ruộng đất. Bạn sẽ chẳng giúp gì được cho người nghèo bằng cách mặc đồ hóa trang con rùa và ném một hòn đá vào cửa kính nhà hàng McDonald's. Nhưng bạn giúp họ khi mang đến cho họ các công cụ và thể chế để họ tự giúp mình. Điều đó có thể không hấp dẫn bằng việc phản đối các nhà lãnh đạo trên đường phố Washington hay Genoa, và không được hãng tin CNN để ý nhiều lắm, nhưng nó quan trọng hơn rất nhiều. Bất kỳ người dân làng Ấn Độ nào cũng có thể khẳng định điều đó.

Hợp tác chống đói nghèo không chỉ là công việc của các tổ chức phi chính phủ. Nó còn cần thiết đối với các công ty đa quốc gia. Người nghèo ở vùng nông thôn Ấn Độ, châu Phi, và Trung Quốc là một thị trường rộng lớn, các công ty có thể vừa kiếm được tiền, vừa giúp được người nghèo – nếu họ sẵn sàng hợp tác theo

chiều ngang với người nghèo. Một trong số những ví dụ thú vị nhất về hình thức này mà tôi đã gặp là một chương trình do Hewlett-Packard tiến hành. HP không phải là một tổ chức phi chính phủ. HP bắt đầu với một câu hỏi đơn giản: Người nghèo cần gì nhất mà chúng ta có thể bán được? Bạn không thể thiết kế loại máy đó ở Palo Alto; bạn phải tham khảo những khách hàng sẽ được hưởng lợi. Để trả lời câu hỏi đó, HP tạo ra quan hệ đối tác công - tư với chính phủ Ấn Độ và chính quyền địa phương tại Andhra Pradesh. Sau đó một nhóm kỹ thuật viên của HP tổ chức một loạt cuộc đối thoại ở ngôi làng Kuppam. Hai câu hỏi được đặt ra cho người dân làng: Họ hy vọng gì trong vòng ba đến năm năm tới? và Những thay đổi nào có thể thật sự làm cho cuộc sống các họ trở nên tốt đẹp hơn? Để giúp những người dân làng (nhiều người trong số đó mù chữ) trình bày ý kiến, HP sử dụng một hình thức gọi là trợ giúp hình ảnh, khi họ miêu tả mong muốn và ước vọng của mình, một họa sĩ mà HP mời từ Mỹ sang sẽ vẽ những hình ảnh đó lên giấy dán trên tường căn phòng.

"Khi mọi người, đặc biệt là những người mù chữ, nói tới một cái gì và nó được hiển thị ngay trên tường, họ cảm thấy mình có quyền uy và trở nên hăng hái tích cực hơn," Maureen Conway, phó giám đốc HP phụ trách các giải pháp cho thị trường mới nổi, phụ trách dự án này kể lại "Cách đó làm tăng sự tự tin." Một khi những người nông dân nghèo sống ở vùng xa này được thả lỏng, họ sẽ bắt đầu mơ ước. "Một trong số những nông dân đó đã nói, 'Điều mà chúng tôi thật sự cần ở đây là một sân bay,'" Conway kể lại.

Sau các cuộc đối thoại có hỗ trợ hình ảnh, nhân viên HP dành nhiều thời gian hơn để quan sát dân làng sống như thế nào. Một thứ công nghệ còn thiếu ở đây là máy ảnh. Conway giải thích: "Chúng tôi nhận thấy là người dân có nhu cầu chụp ảnh rất lớn

để làm chứng minh thư, bằng, đơn từ và giấy phép, và chúng tôi tự nhủ, 'Có lẽ đây là một cơ hội làm ăn nếu chúng tôi giúp được những người dân ở đây thành thợ ảnh làng.' Có một tiệm ảnh ở trung tâm Kuppam. Những người dân sống quanh đó đều [là] nông dân. Chúng tôi để ý thấy người làng đi khoảng 2 giờ xe buýt từ nhà đến để chụp ảnh, một tuần sau quay lại thì tấm ảnh của họ có thể chưa được rửa xong hoặc không đẹp. Thời gian đối với chúng tôi quý bao nhiêu thì đối với họ cũng quý bấy nhiêu. Nên chúng tôi đưa ra sáng kiến: 'Thế này nhé, chúng tôi sản xuất máy ảnh kỹ thuật số và máy in xách tay. Thế thì có vấn đề gì đâu?' Tại sao HP không bán cho họ thật nhiều máy ảnh và máy in ảnh? Người dân quay lại với một câu trả lời hết sức ngắn gọn: 'Điện.' Họ không có nguồn điện ổn định và không đủ tiền để mua điện.

"Vậy là chúng tôi tự nhủ: 'Chúng ta là các kỹ thuật viên. Chúng ta sẽ lấy một tấm pin mặt trời, đặt nó lên trên chiếc ba-lô có bánh xe và xem xem với một tiệm ảnh di động, những người dân làng và HP có thể làm ăn được không.' Chúng tôi đã chọn cách đó. Năng lượng từ tấm pin mặt trời dùng được cho cả máy ảnh và máy in. Sau đó chúng tôi tìm đến một nhóm phụ nữ tự-giúp-nhau. Chúng tôi chọn ra năm người và nói, 'Chúng tôi sẽ huấn luyện các chị sử dụng thiết bị này.' Chúng tôi huấn luyện họ trong vòng hai tháng. Chúng tôi bảo họ: 'Các chị sẽ được cung cấp máy ảnh và vật tư ảnh, và chúng ta sẽ chia tiền lãi trên doanh thu.' Đây không phải là hình thức từ thiện. Mặc dù họ phải mua vật tư của HP và chia lãi với HP, những người phụ nữ trong nhóm nhiếp ảnh vẫn nhân đôi được thu nhập của cả gia đình mình. Conway còn nói thêm: 'Chúng tôi phát hiện ra rằng thực chất số ảnh chứng minh thư chỉ chiếm chưa tới 50%, còn lại là những người muốn chụp ảnh con mình, đám cưới và chân dung.' Người nghèo cũng muốn có những

cuốn album gia đình chẳng kém gì người giàu và sẵn sàng trả tiền cho nó. Chính quyền địa phương cũng thuê những thợ ảnh nữ này làm thợ ảnh chính thức cho các dự án công, khiến thu nhập của họ càng tăng lên.

Hết chuyện rồi ư? Không hoàn toàn. Như tôi đã nói, HP không phải là một tổ chức phi chính phủ. "Sau bốn tháng, chúng tôi bảo họ, 'OK, thời gian thử nghiệm thế là đủ rồi, chúng tôi lấy lại máy ảnh,' Conway kể. "Họ nói, 'Các ông điên rồi.'" Thế là HP nói với những người phụ nữ này rằng nếu họ muốn giữ lại máy ảnh, máy in, và pin mặt trời, họ phải xây dựng kế hoạch để trả tiền cho hãng. Cuối cùng họ đề nghị thuê các thiết bị này với giá 9 dollar mỗi tháng, và HP chấp nhận. Giờ đây nhóm này đã mở rộng việc làm ăn sang các làng khác. Trong thời gian đó, HP đã bắt đầu hợp tác với một NGO để đào tạo nhiều nhóm phụ nữ sử dụng loại tiệm ảnh di động này. Giờ đây HP có khả năng bán những studio di động này cho các NGO ở khắp Ấn Độ, tất cả đều sử dụng mực in và vật tư của HP. Và từ Ấn Độ, ai biết mô hình này sẽ còn nhân rộng tới đâu?

"Họ phản hồi về máy ảnh và cách sử dụng," Conway nói. "Công việc này đã làm thay đổi niềm tin của phụ nữ một cách khó tin."

QUÁ BỰC TỨC

Một trong những hậu quả không dự tính của thế giới phẳng là nó khiến cho các xã hội và nền văn hóa khác nhau tiếp xúc trực tiếp với nhau nhiều hơn rất nhiều. Thế giới phẳng kết nối

người ta lại với nhau trước khi con người và các nền văn hóa sẵn sàng đón nhận. Một số nền văn hóa phát triển rực rỡ nhờ những cơ hội hợp tác mà sự gắn kết toàn cầu mang lại. Số khác thì sợ hãi, bực bội, và thậm chí tủi hổ bởi sự tiếp xúc này. Trong số rất nhiều lý do thì có một lý do là với sự gần gũi này, họ dễ dàng nhìn thấy vị trí của mình so với những người khác trong thế giới này. Điều đó giải thích sự nổi lên của một trong số những lực lượng chống phẳng hóa nguy hiểm nhất ngày nay - những kẻ đánh bom tự sát của al-Qaeda và các tổ chức khủng bố Hồi giáo khác từ thế giới Hồi giáo và các cộng đồng Hồi giáo châu Âu.

Thế giới Hồi giáo-Arập là một nền văn minh rộng khắp, đa dạng với hơn một tỉ người, trải rộng từ Morocco đến Indonesia, từ Nigeria đến ngoại ô London. Thật nguy hiểm nếu đánh đồng cả một cộng đồng tôn giáo phức tạp như thế, với nhiều sắc tộc và quốc tịch đến thế. Nhưng nếu nhìn vào các tít bài trên báo chí hàng ngày, người ta sẽ phải thừa nhận rằng sự bực bội và tức tối dường như đang bùng lên trong thế giới Hồi giáo nói chung và thế giới Hồi giáo-Arập nói riêng, nơi rất nhiều thanh niên dường như đang bị kích động bởi rất nhiều vấn đề cộng lại. Một trong vấn đề rõ ràng nhất là cuộc xung đột Arập-Israel đã mãn tính, việc Israel chiếm đóng đất đai của người Palestine và Đông Jerusalem - một mối hận tác động rất mạnh tới tình cảm của người Hồi giáo-Arập và lâu nay làm nguội lạnh mối quan hệ với Mỹ và phương Tây.

Nhưng đó không phải là lý do duy nhất nhen lên sự giận dữ trong các cộng đồng đó. Trong rất, rất nhiều trường hợp, sự giận dữ đó còn bắt nguồn từ nỗi thất vọng của người Arập và Hồi giáo vì phải sống dưới các chính phủ chuyên quyền. Những chính phủ này không chỉ cướp đi của người dân quyền được có tiếng nói đối với tương lai của mình, mà còn tước mất của hàng chục triệu

mối quan hệ đó càng bị thống trị và định đoạt bởi những chiến binh tôn giáo và những kẻ cực đoan, những kẻ vẽ đường cho cơn tức giận của thế giới Hồi giáo bằng cách xả nó ra một cách giản đơn. Câu hỏi mà tôi muốn bàn tới trong phần này là: Điều gì đã tạo ra những kẻ bạo lực này, và chúng lại nhận được quá nhiều sự ủng hộ một cách bị động từ thế giới Hồi giáo-Arập ngày nay như vậy - trong khi tôi tin rằng đại đa số người Hồi giáo không chia sẻ chương trình hành động bạo lực của các nhóm này hoặc tầm nhìn u ám của chúng?

Câu hỏi rất phù hợp với một cuốn sách viết về thế giới phẳng, vì một lý do đơn giản: Liệu sẽ có một cuộc tấn công khác nào vào nước Mỹ với quy mô như 11/9 hay không, hay tệ hại hơn, những bức tường sẽ mọc lên ở khắp mọi nơi và quá trình phẳng hóa thế giới sẽ bị trì hoãn rất, rất lâu nữa.

Tất nhiên, đó chính xác là cái mà những người Hồi giáo này muốn.

Khi những người Hồi giáo cực đoan nhìn sang phương Tây, họ chỉ nhìn thấy sự mở cửa đã khiến cho chúng ta, trong mắt họ, trở nên suy đồi và trụy lạc. Họ chỉ nhìn thấy sự cởi mở đã tạo nên Britney Spears và Janet Jackson. Họ không nhìn thấy, và không muốn nhìn thấy, sự cởi mở - tự do suy nghĩ và tìm hiểu - đã khiến chúng ta trở nên hùng mạnh, và sự cởi mở đã làm nên Bill Gates và Sally Ride. Họ đã cố tình gọi tất cả những cái đó là suy đồi. Bởi vì nếu sự cởi mở, nữ quyền, tự do suy nghĩ và tìm hiểu là những nguồn gốc thật sự của sức mạnh kinh tế phương Tây, thì thế giới Arập-Hồi giáo cần phải thay đổi. Mà những kẻ cực đoan thì không muốn thay đổi.

Để phản công lại hiểm họa mở cửa, những người Hồi giáo cực

đoan, một cách khá chủ ý, đã chọn cách tấn công cái đang giúp các xã hội mở có được sự cởi mở, sáng tạo và phẳng hóa, đó là *lòng tin*. Khi bọn khủng bố sử dụng các công cụ hàng ngày của chúng ta - ôtô, máy bay, giày tennis, điện thoại di động - và biến chúng thành vũ khí của thứ bạo lực không phân biệt, chúng khiến lòng tin bị giảm bớt. Chúng ta tin rằng khi đỗ xe ở trung tâm thành phố vào buổi sáng thì chiếc ôtô bên cạnh sẽ không phát nổ; khi đi chơi Disney World chúng ta tin rằng người đàn ông mặc trang phục chuột Mickey không mang một quả bom laze dưới áo; trên chuyến bay từ Boston đến New York, chúng ta tin rằng người sinh viên ngoại quốc ngồi bên cạnh không định cho nổ đôi giày tennis của anh ta. Không có lòng tin, thì không có xã hội mở, bởi vì không có đủ cảnh sát để trông coi tất cả những chỗ được mở ra trong xã hội này. Không có *lòng tin*, thì cũng chẳng có thế giới phẳng, bởi vì chính lòng tin cho phép chúng ta phá bỏ những bức tường, dỡ hàng rào và loại bỏ những va chạm ở biên giới. Lòng tin là điều cốt tử đối với một thế giới phẳng, nơi hệ thống cung cấp có sự tham gia của hàng chục, hàng trăm, hoặc hàng ngàn người, phần lớn trong số đó chưa bao giờ tận mặt nhau. Mối đe dọa từ chủ nghĩa khủng bố không phân biệt càng lớn đối với các xã hội mở, thì lòng tin càng mất đi, và các xã hội mở sẽ càng xây thêm nhiều tường và đào hào xung quanh.

Những kẻ lập ra al-Qaeda không phải là những người chính thống về bản chất. Nghĩa là họ không chỉ chú trọng vào mối quan hệ giữa họ và Chúa, và vào những giá trị và chuẩn mực văn hóa của cộng đồng tôn giáo. Bọn họ là một hiện tượng chính trị nhiều hơn là một hiện tượng tôn giáo. Tôi thích gọi bọn họ là những kẻ Hồi giáo tả khuynh. Tôi dùng từ "tả khuynh" để miêu tả về cách nhìn không tưởng-chuyên chế của al-Qaeda, cũng như nhận thức

của họ về chính mình. Như lãnh tụ về tư tưởng của al-Qaeda, Ayman al-Zawahiri, đã nói, al-Qaeda là một đội quân mang tính ý thức hệ. Những cuộc tấn công Mỹ và những mục tiêu khác ở phương Tây nhằm mục đích tập hợp và khuyến khích quần chúng Hồi giáo nổi dậy chống lại những kẻ cai trị tồi tệ của mình, - những kẻ được Mỹ dựng lên. Những người Hồi giáo tả khuynh tin rằng người Hồi giáo bất mãn sâu sắc với số phận mình và rằng một hay hai hành động thánh chiến (jihad) ngoạn mục chống lại "những trụ cột bạo chúa" ở phương Tây sẽ châm ngòi cho họ lật đổ những chế độ Hội giáo-Arập thế tục, vô đạo đức và bất công đã làm ô uế đạo Hồi. Tuy nhiên, thay cho những chế độ này, những kẻ Hồi giáo tả khuynh không muốn tạo ra một thiên đường cho giai cấp công nhân, mà là một thiên đường tôn giáo. Họ muốn thiết lập một nhà nước Hồi giáo trải dài trên lãnh thổ đạo Hồi thuở thịnh trị của nó, đứng đầu nhà nước là một caliph, một lãnh tụ tôn giáo-chính trị tối cao, người có thể đoàn kết mọi tín đồ Hồi giáo trong một cộng đồng duy nhất.

Từ nhiều góc độ, chủ nghĩa Hồi giáo tả khuynh cũng nổi lên từ cùng bối cảnh lịch sử giống như những ý thức hệ cực đoan của châu Âu hồi thế kỷ XIX và XX. Chủ nghĩa phát-xít và chủ nghĩa Mác-Lênin hình thành từ quá trình công nghiệp hóa và hiện đại hóa nhanh chóng của Đức và Trung Âu, nơi các cộng đồng sống trong những ngôi làng gắn bó mật thiết với nhau, và trong những gia đình nhiều thế hệ, đột nhiên bị tan vỡ bởi con trai và cha ra thành phố làm việc cho các công ty công nghiệp lớn. Trong thời quá độ này, nhiều thanh niên mất đi ý thức về bản sắc, gốc gác, và phẩm giá cá nhân, mà những cấu trúc xã hội truyền thống đã xây dựng cho họ. Trong khoảng trống đó, Lenin, Hitler, và Mussolini xuất hiện, nói với những thanh niên kia rằng họ có câu trả lời cho

cảm giác về sự bơ vơ và tủi hổ của những thanh niên này: Có thể anh không còn sống ở làng hay thị trấn nữa, nhưng anh vẫn là những thành viên đầy kiêu hãnh và tôn quý của một cộng đồng lớn hơn - giai cấp công nhân, hay dân tộc Aryan.

Bin Laden cũng có một câu trả lời về ý thức hệ cho những thanh niên Arập và Hồi giáo. Người đầu tiên nhận ra tính chất Hồi giáo tả khuynh của những tên không tặc 11/9 là Adrian Karatnycky, chủ tịch Freedom House - ông thấy rằng bọn họ không phải là những người chính thống (fundamentalist) mà là tín đồ của một môn phái chính trị cực đoan và bạo lực. Ngày 5 tháng Mười một 2001, trong bài báo *Under our very noses* (Ngay trước mũi chúng ta) đăng trên *National Review*, Karatnycky đã lập luận: "Những kẻ khủng bố liều chết... là con nhà khá giả được giáo dục tử tế. Không ai trong số chúng phải trực tiếp hứng chịu cảnh thiếu thốn kinh tế hoặc áp bức về chính trị." Và có vẻ như không kẻ nào trong số chúng lớn lên trong một gia đình theo tôn giáo chính thống. Trên thực tế, dường như những kẻ chủ lực và phi công khủng bố của vụ 11/9, như Mohammed Atta và Marwan al-Shehhi, hai kẻ ở cùng một căn hộ ở Hamburg khi theo học Đại học Kỹ thuật Hamburg-Harburg, đều được thu nhận vào mạng lưới al-Qaeda thông qua các chi hội và nhóm tín đồ - sau khi đã chuyển đến sống ở châu Âu.

Karatnycky cũng lưu ý rằng không có tên khủng bố nào trong số này được bin Laden tuyển mộ từ Trung Đông rồi cài vào châu Âu nhiều năm trước. Ngược lại, gần như tất cả bọn chúng trước đó đều đã sống ở châu Âu vì ý muốn cá nhân, cảm thấy bị tách rời khỏi xã hội xung quanh, bị lôi cuốn vào một nhóm tín đồ hoặc nhà thờ địa phương để tìm sự ấm áp và đồng cảm, trải qua một cuộc "lột xác", bị những phần tử Hồi giáo tiêm nhiễm những tư

tưởng cực đoan, rồi đến Afganistan để huấn luyện, và thế là một tên khủng bố đã ra đời. Đến với tôn giáo không đơn thuần là một phần của cuộc tìm kiếm ý nghĩa cho cuộc đời riêng. Nó vượt ra ngoài chủ nghĩa Hồi giáo chính thống (fundamentalism) rất nhiều. Bọn chúng đã biến đạo Hồi thành một ý thức hệ chính trị, một thứ chủ nghĩa độc tài tôn giáo. Nếu những tên không tặc 11/9 là sinh viên Berkeley trong những năm đầu thập kỷ 1970, bọn họ có lẽ đã trở thành những tay Trotskyt cực đoan. Karatnycky viết: "Chúng ta nhớ tới lý lịch của những nhà cách mạng điển hình: bị bứt khỏi cội rễ, thuộc tầng lớp trung lưu, từng có thời gian lưu lạc phương xa. Nói một cách khác, đó là hình ảnh Lenin ở Zurich; hay Hồ Chí Minh ở Paris... Còn với bọn khủng bố, chủ nghĩa Hồi giáo là tín điều phổ biến mang tính cách mạng, và bin Laden là Giáo sĩ Guevara. Cũng giống những kẻ đứng đầu các tổ chức như Weather Underground *(Thời tiết dưới lòng đất)* của Mỹ, Baader-Meinhof của Đức, Red Brigades *(Lữ đoàn Đỏ)* của Ý, và Red Army Faction *(Phái Hồng quân)* của Nhật, những kẻ khủng bố Hồi giáo là những sinh viên đại học chuyển đổi sang một thứ ý thức hệ độc tài mới cao hơn mọi thứ."

Bạn tôi, Abdallah Schleifer, một giáo viên dạy báo chí ở Cairo, có quen biết Ayman al-Zawahiri, nhân vật số hai sau bin Laden và là nhà tư tưởng của mạng lưới, khi al-Zawahiri còn là một tiến sĩ trẻ tuổi sắp trở thành một nhà cách mạng Hồi giáo tả khuynh. "Từ khi là một thiếu niên, Ayman đã bị mê hoặc bởi viễn cảnh không tưởng về một nhà nước Hồi giáo," Schleifer nói với tôi trong một lần tôi đến Cairo. Song thay vì tập trung vào tâm điểm truyền thống của tôn giáo là quan hệ giữa cá nhân vào Chúa, al-Zawahiri lại nhìn nhận tôn giáo như một ý thức hệ chính trị. Giống như một người cực đoan triệt để, al-Zawahiri quan tâm đến việc "xây dựng Vương quốc của Chúa trên trái đất," Schleifer nói, và chủ nghĩa

Hồi giáo trở thành "chủ nghĩa cực đoan" của hắn - "ý thức hệ không tưởng" của hắn. Và Mohammed Atta đã gặp al-Zawahira nơi sự giận dữ và tủi hổ gặp thứ ý thức hệ hứa hẹn sẽ thay đổi được tình hình. "Ayman nói với một người như Mohammed Atta, 'Anh thấy bất công chưa? Chúng tôi có một hệ thống - *hãy nhớ, một hệ thống* - sẽ cho anh [sự công bằng], không phải một tôn giáo, bởi vì tôn giáo chỉ mang lại sự bình yên nội tại.' Không phải lúc nào điều đó cũng giải quyết được các vấn đề xã hội. Nhưng [al-Zawahiri] nói rằng chúng tôi có một hệ thống mang đến cho anh sự công bằng. Anh cảm thấy bức bối ư? Chúng tôi có một hệ thống giúp anh vươn lên. Hệ thống đó là cái mà chúng tôi gọi là chủ nghĩa Islam - một thứ Hồi giáo ý thức hệ, chính trị hóa cao độ, trong đó nội dung tinh thần - quan hệ cá nhân [với Chúa] - được đưa ra khỏi Hồi giáo và thay vào đó, nó được chuyển hóa thành một ý thức hệ tôn giáo giống như chủ nghĩa phát-xít hoặc chủ nghĩa cộng sản." Nhưng không giống như các nhà Leninit, những người muốn giành quyền lực cho giai cấp hoàn hảo, giai cấp công nhân, và không giống những kẻ phát xít muốn xác lập sự thống trị của một sắc tộc hoàn hảo, sắc tộc Aryan, bin Laden và al-Zawahiri muốn giành quyền lực cho một thứ tôn giáo hoàn hảo.

Thật không may, bin Laden và những đồng đẳng đã dễ dàng tuyển mộ tín đồ trong thế giới Hồi giáo-Arập. Tôi nghĩ điều đó có nguyên nhân một phần từ những xã hội phẳng một nửa mà rất nhiều thanh niên Arập-Hồi giáo đang sống, đặc biệt là ở châu Âu. Họ được nuôi dạy để tin rằng đạo Hồi là cách thể hiện hoàn hảo và đầy đủ nhất thông điệp của Chúa và rằng Đấng Tiên tri Muhammed là sứ giả cuối cùng và hoàn hảo nhất của Chúa. Đó không phải là một lời chỉ trích. Đó là bản sắc của đạo Hồi. Nhưng trong một thế giới phẳng, những thanh niên này, đặc biệt là những

người sống ở châu Âu, có thể đã nhìn xung quanh và thấy rằng thế giới Hồi giáo-Arập đã bị tụt lại sau so với thế giới trong rất nhiều trường hợp. Nó không được hưởng sự thịnh vượng hay dân chủ như các nền văn minh khác. Tại sao lại thế? Những thanh niên Arập và Hồi giáo đó đã tự hỏi mình như vậy. Nếu đức tin của chúng ta vượt trội hơn, nếu đức tin đó đã bao gồm cả tôn giáo, chính trị và kinh tế, thì tại sao những người khác lại sống tốt hơn nhiều đến vậy?

Đây là ngọn nguồn của sự bất hòa về nhận thức - kiểu bất hòa, và mất tự tôn đã châm ngòi cho sự giận dữ khiến cho một số người đã gia nhập các băng nhóm bạo lực để trả thù thế giới. Đó cũng là kiểu bất hòa đã khiến nhiều người khác, những người dân bình thường ủng hộ một cách thụ động cho các nhóm cực đoan như al-Qaeda. Một lần nữa, quá trình phẳng hóa thế giới chỉ làm tăng thêm sự bất hòa này bởi nó khiến cho người ta không thể phớt lờ sự lạc hậu của khu vực Hồi giáo-Arập so với những khu vực khác. Điều đó đã hiển hiện tới mức một số trí thức Hồi giáo-Arập đã chỉ nó ra với một sự thành thực đến độc ác và yêu cầu có giải pháp. Họ làm điều đó bất chấp sự cấm đoán của những chính phủ độc tài, những kẻ không thích dùng phương tiện thông tin đại chúng để khuyến khích tranh luận thẳng thắn, mà là để đổ lỗi - đổ lỗi cho Mỹ, Israel hoặc di sản của chủ nghĩa thực dân phương Tây, đổ lỗi cho bất cứ cái gì, bất cứ ai, chứ không phải sự trì trệ của những chế độ độc tài này.

Theo *Arab Human Development Report* (Báo cáo Phát triển Con người Arập) lần thứ hai, được thực hiện vào năm 2003 UNDP: Giữa 1980 và 1999, các nước Arập có 171 bằng phát minh sáng chế quốc tế. Trong khi đó, riêng Hàn Quốc trong cùng khoảng thời gian đã đăng ký 16.328 sáng chế. Hewlett-Packard trung bình đăng

ký 11 sáng chế mỗi ngày. Cũng theo báo cáo này, số lượng trung bình các nhà khoa học và kỹ sư làm việc trong ngành nghiên cứu và phát triển tại các nước Arập là 371 trong một triệu người, trong khi mức trung bình của thế giới, bao gồm cả các nước ở châu Phi, châu Á và Mỹ Latin, là 979. Điều này giúp giải thích vì sao rất nhiều công nghệ nước ngoài được nhập ồ ạt vào thế giới Arập, nhưng rất ít công nghệ được nội địa hóa hoặc thay thế bởi các cải tiến của người Arập. Giữa 1995 và 1996, có đến 25% sinh viên đại học tốt nghiệp tại các nước Arập di cư sang phương Tây. Hiện nay chỉ có 18 máy tính trên 1.000 người dân ở khu vực Arập, so với mức trung bình của thế giới là 78 trên 1.000, và chỉ 1,6% người Arập được tiếp cận mạng Internet. Báo cáo cũng cho biết trong khi Arập chiếm tới 5% dân số thế giới, họ chiếm 1% số lượng sách được xuất bản, với số lượng sách tôn giáo cao bất thường - gấp ba lần mức trung bình của thế giới. Theo nghiên cứu của tổ chức Lao động Thế giới (AP, 26/12/2004) thì trong số 88 triệu đàn ông thất nghiệp trong độ tuổi 15 và 24 trên toàn thế giới, khoảng 26% là ở vùng Trung Đông và Bắc Phi.

Nghiên cứu này cũng cho biết tổng số dân các nước Arập đã tăng gấp bốn lần trong vòng năm mươi năm qua, lên đến khoảng 300 triệu người, trong đó 37,5% dưới 15 tuổi, và 3 triệu người bước vào thị trường lao động mỗi năm. Nhưng những nước này không tạo được việc làm tốt vì môi trường mở để thu hút đầu tư nước ngoài và khuyến khích sáng kiến trong nước là quá hiếm hoi ở thế giới Hồi giáo-Arập ngày nay. Vòng quay bình thường trong đó các trường đại học sản sinh ra con người và ý tưởng, rồi những con người và ý tưởng đó được đầu tư, tạo ra công việc làm mới, đơn giản là không tồn tại ở đây. Theodore Dalrymple là một bác sĩ và nhà tâm thần học làm việc ở Anh và phụ trách một chuyên

mục trên tờ *London Spectator*. Ông viết một tiểu luận trên *City Journal*, tạp chí về chính sách đô thị (xuân 2004) về những gì ông học được từ những tiếp xúc với các thanh niên Hồi giáo đang ở trong các nhà tù của Anh. Dalrymple nhận xét phần lớn các trường Hồi giáo ngày nay coi kinh Cô-ran là một văn bản thần thánh, không phải là đối tượng phê bình văn học hoặc diễn giải sáng tạo. Đó là cuốn sách thiêng để thuộc lòng, chứ không phải để biến đổi cho thích hợp với các đòi hỏi và cơ hội của cuộc sống hiện đại. Nhưng nếu không có một nền văn hóa khuyến khích và tạo không gian cho những diễn giải sáng tạo thì tư duy phê phán và tư tưởng sáng tạo sẽ héo mòn. Điều này có thể giải thích tại sao rất ít công trình khoa học ở tầm thế giới hay được các học giả trích dẫn có xuất xứ từ các trường đại học Hồi giáo-Arập.

Nếu phương Tây biến Shakespeare thành "đối tượng duy nhất để chúng ta nghiên cứu và người dẫn lối duy nhất cho cuộc đời chúng ta," Dalrymple viết, "thì chúng ta sẽ nhanh chóng rơi vào lạc hậu và trì trệ. Và vấn đề nằm ở chỗ nhiều người Hồi giáo vừa muốn trì trệ lại vừa muốn có quyền lực: họ muốn quay trở về với sự hoàn hảo của thế kỷ VII nhưng vẫn thống trị thế kỷ XXI, bởi họ tin vào quyền thừa kế của học thuyết mà họ sở hữu, với tư cách là di chúc cuối cùng Chúa dành cho con người. Nếu họ hài lòng với việc tồn tại trong vũng nước đọng thế kỷ VII, yên ổn với thứ triết học ẩn dật, thì sẽ chẳng có vấn đề gì xảy ra với họ, hoặc chúng ta; vấn đề của họ, và của chúng ta, là họ muốn thứ quyền lực mà sự tự do học hỏi mang lại, nhưng lại không cho phép tự do học hỏi hoặc tạo lập những triết lý và thể chế đảm bảo cho sự tự do học hỏi đó. Vậy là họ tiến thoái lưỡng nan: hoặc phải từ bỏ thứ tôn giáo thiêng liêng của mình, hoặc mãi mãi tụt lại sau trong sự tiến bộ về kỹ thuật của con người. Cả hai lựa chọn đều chẳng

mấy hấp dẫn, thế nên đối với một số người mâu thuẫn giữa một bên là tham vọng thành công trong thế giới hiện đại và một bên là mong muốn giữ lấy thứ tôn giáo của mình chỉ có thể giải quyết được bằng việc đánh bom tự sát. Người ta nổi điên khi gặp phải một tình thế tiến thoái lưỡng nan khó giải quyết, và họ làm bừa."

Trên thực tế, khi nói chuyện với giới trẻ Arập và Hồi giáo ở bất cứ nơi nào, sự bất hòa về nhận thức đó và từ "nhục nhã" thường nhanh chóng xuất hiện trong cuộc trò chuyện. Điều đó cũng được nhắc tới trong bài diễn văn bế mạc của thủ tướng Malaysia Mahathir Mohammed ngày 16 tháng 10 năm 2003 tại một hội nghị cấp cao Hồi giáo mà ông làm chủ nhà, ông đã kiến giải với các nhà lãnh đạo Hồi giáo khác tại sao nền văn minh của họ lại phải chịu tủi nhục - ông đã dùng từ này năm lần. "Tôi sẽ kể ra hết những lần chúng ta chịu nhục," Mahathir nói. "Phản ứng duy nhất của chúng ta là càng ngày càng tức tối. Những người tức tối không thể suy nghĩ sáng suốt. Có một cảm giác tuyệt vọng ở những nước và những người Hồi giáo. Họ cảm thấy họ chẳng làm được gì đúng..."

Sự tủi hổ là mấu chốt của mọi vấn đề. Tôi luôn nghĩ rằng chủ nghĩa khủng bố không sinh ra từ sự nghèo nàn về tiền bạc. Nó sinh ra từ sự *nghèo nàn về phẩm giá.* Trong quan hệ quốc tế và quan hệ con người, sự tủi hổ là điều thường bị coi nhẹ nhất. Chính nỗi tủi hổ đã khiến cho con người và các quốc gia thực sự căm giận và viện đến bạo lực. Nếu bạn nhìn vào sự lạc hậu về kinh tế và chính trị của phần lớn thế giới Hồi giáo-Arập ngày nay, cộng thêm với sự vĩ đại của nó trong quá khứ và nhận thức của họ về sự vượt trội về tôn giáo, rồi cộng thêm với sự kỳ thị và ghẻ lạnh mà những nam thanh niên Hồi giáo này phải đối mặt khi họ rời quê hương tới châu Âu, hoặc khi họ lớn lên ở châu Âu, bạn sẽ được một ly cocktail thù hận. Như bạn tôi, nhà viết kịch Ai Cập Ali Salem, đã

nói về những tên không tặc 11/9 rằng bọn họ "đi trên những đường phố cuộc đời, tìm những cao ốc – những tòa tháp để đánh sụp, bởi vì bọn họ không cách nào cao được bằng như thế."

Tôi sợ rằng cảm giác tức tối đó, cái cảm giác nuôi dưỡng những chiến binh của bin Laden, sẽ còn tồi tệ hơn trước khi nó được cải thiện. Trước đây, các nhà lãnh đạo có thể trông chờ những bức tường thành, núi non và thung lũng ngăn cản tầm nhìn của người dân, khiến họ thờ ơ và thụ động về vị trí của mình trong so sánh với những người khác. Hồi đó bạn chỉ có thể nhìn sang làng bên cạnh. Nhưng khi thế giới đã phẳng đi, người ta đã có thể nhìn xa ngàn dặm.

Trong thế giới phẳng bạn sẽ cảm thấy nỗi tủi nhục trong từng sợi cơ. Tôi đã từng gặp một ví dụ thú vị về nỗi tủi nhục này, liên quan đến chính bin Laden. Ngày 4 tháng Giêng 2004, bin Laden cho phát thông điệp của hắn trên đài al-Jazeera, mạng lưới truyền hình vệ tinh đóng ở Qatar. Ngày 7 tháng Ba, trang web của Trung tâm Nghiên cứu Hồi giáo cho đăng toàn văn thông điệp. Một đoạn văn trong đó đập vào mắt tôi. Đó là đoạn bin Laden nói đến tội ác của những kẻ cầm quyền của thế giới Arập, đặc biệt là Hoàng gia Arập-Xêút.

"Do đó, các nước Arập phải đã suy yếu ở tất cả mọi khía cạnh, cả về tôn giáo và những vấn đề thực tế khác," bin Laden nói. "Thế là đủ để biết rằng nền kinh tế của tất cả các nước Arập yếu ớt hơn nền kinh tế của một đất nước từng là thành viên của thế giới [Hồi giáo] chúng ta khi chúng ta thực sự kính ngưỡng đạo Hồi. Đất nước đó là Andalusia xưa kia. Tây Ban Nha là một đất nước ngoại đạo, nhưng nền kinh tế của nó mạnh hơn kinh tế của chúng ta bởi vì người lãnh đạo ở đó có trách nhiệm. Tại những đất nước của

chúng ta, không có trách nhiệm hay sự trừng phạt nào, chỉ có tuân lệnh đối với những người kẻ cầm quyền và cầu nguyện cho chúng sống lâu."

Tôi dựng tóc gáy khi đọc đến đó. Tại sao? Bởi vì điều mà bin Laden đang viện dẫn là từ *Arab Human Development Report* (Báo cáo Phát triển Con người Arập) đầu tiên, công bố vào tháng Bảy 2002, khá lâu sau khi hắn đã trốn khỏi Afghanistan và có khả năng là đang chui nhủi trong một hang đá nào đó. Các tác giả Arập viết bản báo cáo muốn thế giới Arập chú ý đến sự tụt hậu quá xa của mình. Và họ tìm một nước có GDP hơi nhỉnh hơn so với toàn bộ hai mươi hai nhà nước Arập cộng lại. Khi xem các bảng biểu, nước thích hợp hơn cả là Tây Ban Nha. Nếu chỉ là Nauy hay Ý thì không sao, nhưng Tây Ban Nha cũng có GDP nhỉnh hơn một chút so với toàn bộ các nước Arập cộng lại. Bằng cách nào đó, bin Laden đã nghe hay đọc được về Báo cáo số một về Phát triển Con người Arập này từ nơi trú ẩn. Theo những gì tôi biết thì hắn có thể đã đọc bài báo của tôi về bản báo cáo đó, vì đó là bài báo đầu tiên chú ý tới bản báo cáo này và nhấn mạnh phép so sánh với Tây Ban Nha. Cũng có thể hắn lấy xuống từ Internet. Bản báo cáo được tải từ Internet khoảng một triệu lượt. Vì thế, cho dù hắn đang ở trong một hang đá đâu đó, hắn vẫn có được bản báo cáo đó, và kết luận đầy tủi nhục đã đập thẳng vào mặt hắn - các nước Arập cộng lại vẫn thua Tây Ban Nha, là Tây Ban Nha chứ không phải ai khác! Và khi nghe được so sánh đó, dù đang ở bất kỳ đâu, bin Laden coi đó như một lời lăng nhục, như một nỗi tủi hổ - đất nước Tây Ban Nha Thiên Chúa giáo, đất nước từng chịu sự thống trị của người Hồi giáo, ngày nay có GDP lớn hơn toàn bộ các nước Arập cộng lại. Các tác giả của báo cáo này đều là người Arập và Hồi giáo; họ không định làm nhục ai - nhưng bin Laden cho đó là một

nỗi nhục. Và tôi chắc rằng hắn cảm nhận được sự tủi nhục đó thông qua một modem 56K. Có thể giờ ở Tora Bora đã có đường truyền Internet băng thông rộng.

Và sau khi uống cả một liều nhục nhã theo cách đó, bin Laden và những kẻ đồng sàng đã học cách trả đũa. Muốn hiểu tại sao những kẻ Hồi giáo-quá khích chặt đầu người Mỹ ở Iraq và Arập Xêút rồi tung lên Internet những tấm ảnh với cái đầu máu me đặt trên xác chết? Đó là vì không có hình thức hành quyết nào nhục nhã hơn là chặt đầu. Đó là cách thể hiện sự khinh bỉ tột cùng đối với một con người và sự sống của con người đó. Không phải tình cờ mà những nhóm chặt đầu người Mỹ đã cho họ mặc những bộ áo liền quần màu cam mà những tù nhân al-Qaeda tại nhà tù Guantánamo bị bắt phải mặc. Chắc hẳn họ đã biết đến bộ trang phục này qua Internet hoặc truyền hình vệ tinh. Nhưng điều làm tôi sửng sốt là ngay trong khi cuộc chiến tranh Iraq đang diễn ra, những kẻ này vẫn xoay xở kiếm được những bộ trang phục màu cam giống hệt như người Mỹ đã dùng. Mày làm nhục tao, tao làm nhục mày. Và bạn có biết lãnh tụ khủng bố Abu Musab al-Zarqawi nói trong cuộn băng ghi âm tung ra ngày 11 tháng Chín, 2004, nhân kỷ niệm ba năm 11/9 không? Hắn nói, "Các chiến binh thần thánh khiến cho liên minh toàn thế giới phải nếm mùi tủi nhục... những bài học vẫn còn đó." Cuộn băng có tên là *Danh dự ở đâu?*

Dù vậy, như tôi đã nói, không chỉ riêng đạo Hồi cảm thấy sự tức tối và tủi nhục. Nguyên nhân vì sao những kẻ Hồi giáo cực đoan trở thành những kẻ đối nghịch hăng hái nhất và to mồm nhất đối với quá trình toàn cầu hóa/Mỹ hóa và là mối nguy lớn nhất đối với quá trình phẳng hóa thế giới ngày nay không đơn giản là vì tính bạo lực, mà còn vì bọn họ có được một sự ủng hộ thụ động trong khắp thế giới Hồi giáo-Arập.

Sự ủng hộ đó có một phần xuất phát từ việc những chính phủ Hồi giáo-Arập từ chối đối mặt với những kẻ cực đoan này trong một cuộc chiến ý tưởng. Trong khi các chế độ Arập rất tích cực bỏ tù những kẻ Hồi giáo tả khuynh này khi tìm và bắt được, họ lại thụ động trong việc đối mặt với chúng bằng một sự diễn giải mới mẻ và tiến bộ về đạo Hồi. Điều này chủ yếu là do hầu hết các nhà lãnh đạo Hồi giáo-Arập cũng chẳng lên bằng con đường chân chính. Lên nắm quyền nhờ vũ lực, họ không có uy tín để mang đến một thứ đạo Hồi trung dung, tiến bộ, và luôn lo ngại những nhà thuyết giáo cứng rắn, những người luôn lên án rằng họ là những người Hồi giáo không chân chính. Cho nên thay vì thẳng thắn đối mặt với những kẻ Hồi giáo cực đoan, các chế độ Arập lại bỏ tù hoặc tìm cách mua chuộc những kẻ này. Điều đó đã dẫn đến một khoảng trống tinh thần và chính trị khủng khiếp.

Nhưng một lý do khác khiến cho những kẻ Hồi giáo tả khuynh này có được sự ủng hộ thụ động - và thực tế là chúng đã quyên được rất nhiều tiền từ các quỹ từ thiện và nhà thờ trong thế giới Hồi giáo-Arập - là vì có quá nhiều người tốt, biết điều cũng cảm thấy bực tức và tủi nhục như những thanh niên đang giận dữ kia. Và chắc chắn có tồn tại sự kính trọng đối với cái cách mà những thanh niên bạo lực này đang sẵn sàng làm để đối đầu với thế giới, với chính những nhà lãnh đạo của mình để bảo vệ danh dự cho một nền văn minh. Vài tháng sau 11/9 khi tôi đến thăm Qatar, một người bạn của tôi ở đó - một người tốt bụng, tử tế, tư tưởng tự do, đang làm việc cho chính phủ Qatar - thổ lộ với tôi một điều đang làm anh lo lắng vô cùng: "Thằng con trai 11 tuổi của tôi nghĩ bin Laden là người tốt."

Tôi tin là phần lớn những người Arập và Hồi giáo trung lưu không vui mừng gì trước cái chết của ba nghìn người Mỹ vô tội

ngày 11/9. Tôi biết các bạn Arập và Hồi giáo của tôi không thích thú điều đó. Nhưng nhiều người Arập và Hồi giáo vui mừng với ý nghĩ đã đấm vào mặt Mỹ một cú - và họ ngầm tán thưởng những kẻ đã làm điều đó. Họ sung sướng khi thấy có kẻ đã làm nhục được cái đất nước mà họ cho là đang làm nhục mình. Trong mắt họ, đất nước đó đang ủng hộ những gì họ cho là bất công trong thế giới của họ - đó có thể là việc Mỹ hậu thuẫn các ông vua và nhà độc tài Arập, những kẻ xuất khẩu dầu sang Mỹ hoặc việc Mỹ hậu thuẫn Israel, dù nước này làm đúng hay sai.

Tôi chắc rằng phần lớn người Mỹ da đen chẳng mấy nghi ngờ việc O. J. Simpson giết vợ cũ, nhưng họ vỗ tay khi anh ta được trắng án, như một sự trêu ngươi đối với sở cảnh sát Los Angeles và cả một hệ thống pháp lý mà họ nghĩ là thường xuyên làm nhục và đối xử không công bằng với mình. Sự nhục nhã đã khiến họ trở nên như vậy. Đối với quần chúng Arập thì bin Laden cũng giống như O. J. đối với rất nhiều người Mỹ da đen - một sự trêu ngươi đối với nước Mỹ "bất công" và những kẻ lãnh đạo. Tôi từng có lần phỏng vấn Dyad Abou Jahjah, người thường được những thanh niên Bỉ gốc Morocco lêu lổng gọi là Malcolm X. Tôi hỏi anh ta và bạn anh ta nghĩ gì khi họ nhìn thấy tòa tháp đôi đổ sụp. Anh ta nói, "Tôi nghĩ nếu chúng tôi trung thực với bản thân, phần lớn người Hồi giáo trên thế giới đều cảm thấy... Mỹ bị đánh vào mặt và điều đó không thể là tồi được. Tôi không muốn trả lời một cách hoa mỹ. Tôi sẽ nói đơn giản thế này: Mỹ đã đá vào mông chúng tôi trong suốt năm mươi năm. Và đá rất mạnh. Hậu thuẫn những kẻ chuyên đi bắt nạt người khác, cho dù đó là Israel hay chính các nhà nước của chúng tôi, [Mỹ] đều không chỉ đấm chảy máu mũi chúng tôi, mà đã vặn gãy cổ nhiều người."

Suy thoái kinh tế Mỹ trong những năm 20 và 30 khiến cho rất

nhiều người Mỹ bình thường, thông minh, biết suy nghĩ trở thành người ủng hộ thụ động hoặc chủ động cho chủ nghĩa cộng sản, thì sự suy thoái kinh tế, quân sự, và cảm xúc nhục nhã của thế giới Arập-Hồi giáo lại khiến cho rất nhiều người Arập và Hồi giáo bình thường, thông minh, biết suy nghĩ, trở thành người ủng hộ thụ động cho chủ nghĩa bin Laden.

Cựu bộ trưởng thông tin Kuwaiti, tiến sĩ Sa'd Bin Tefla, một nhà báo đã viết một tiểu luận trên tờ nhật báo tiếng Arập tại London *Al-Sharq Al-Awsat* nhân kỷ niệm ba năm ngày 11 tháng Chín với tiêu đề *We Are All bin Laden* (Tất cả chúng ta đều là bin Laden) trong đó ông đã bàn thẳng vào vấn đề này. Ông hỏi tại sao các học giả và giáo sĩ Hồi giáo lại nhiệt tình ủng hộ những bản luận tội yêu cầu Salman Rushdie phải chết vì đã viết một cuốn tiểu thuyết bị cho là báng bổ, cuốn *The Satanic Verses* (Những vần thơ của quỷ Satan), lấy chủ đề liên quan đến Đấng Tiên tri Muhammed. Vậy mà ngày nay không giáo sĩ Hồi giáo nào ra bản luận tội chết đối với Osama bin Laden vì giết ba nghìn người dân thường vô tội. Sau khi bản luận tội được tuyên đối với Salman Rushdie, người Hồi giáo đã tổ chức những cuộc phản đối chống cuốn sách trước cửa đại sứ quán Anh khắp nơi trong thế giới Hồi giáo và đốt hình nộm Salman Rushdie cùng với sách của ông. Chín người đã bị giết trong một cuộc biểu tình phản đối Rusdhie ở Pakistan.

"Những phán quyết tôn giáo được tuyên nối tiếp nhau cấm sách của Salman Rushdie và đòi xử tử ông," Bin Tefla viết. "Iran đặt giải 1 triệu dollar cho bất kỳ ai thực hiện được bản án của giáo chủ Iman Khomeini và giết Salman Rushdie." Thế còn bin Laden? Không gì hết - không có bản án nào hết. "Dù bin Laden đã giết hàng nghìn người vôtội nhân danh tôn giáo và những thiệt hại mà hắn gây cho người Hồi giáo ở khắp mọi nơi, đặc biệt là những người

Hồi giáo vôtội ở phương Tây, những người đang có cuộc sống tốt đẹp hơn rất nhiều so với người Hồi giáo ở các vùng đất đạo Hồi, cho đến giờ vẫn chưa có bản án nào được đưa ra để kêu gọi giết bin Laden, viện cớ rằng bin Laden vẫn tuyên bố 'không có Chúa nào khác ngoài Thánh Allah,'" Tefla viết. Tồi tệ hơn, ông viết thêm, các kênh truyền hình vệ tinh của Arập và Hồi giáo đã "cạnh tranh với nhau để giành quyền phát những lời thề và bản án [do bin Laden đưa ra], thay vì ngăn chặn sự truyền bá của chúng như ở trường hợp Salman Rushdie... Ngay từ đầu, thái độ lập lờ của chúng ta đã khiến cả thế giới có cảm giác rằng tất cả chúng ta đều là bin Laden."

Đức đã phải chịu nhục nhã sau Chiến tranh Thế giới Thứ nhất, nhưng họ có nền tảng kinh tế hiện đại để trả nỗi nhục đó trên tầm cỡ quốc gia, thông qua Đế chế Thứ ba. Ngược lại, thế giới Arập đã không thể rửa nỗi nhục của mình một cách đích đáng ở tầm quốc gia. Thay vào đó, nó chỉ làm náo động sân khấu của thế giới trong năm mươi năm qua với hai nhân vật tự đắc: một là Bộ trưởng dầu lửa Arập Xêút Ahmed Zaki Yamani, và người thứ hai là Osama bin Laden - nhà lý luận chính trị Yaron Ezrahi đã nhận xét như vậy. Cả hai đều có được sự tai tiếng toàn cầu, cả hai đều có lúc nắm được toàn thế giới trong lòng bàn tay - một kẻ thì bằng cách sử dụng vũ khí dầu mỏ, kẻ còn lại viện đến thứ bạo lực tự sát ngoài sức tưởng tượng. Mỗi người đều tạo ra một "dấu thăng" cho thế giới Arập-Hồi giáo, một cảm giác đang sở hữu quyền lực ở tầm thế giới. Nhưng, Ezrahi nhận xét, bin Laden và Yamani chỉ là những ảo tưởng của quyền lực: vũ khí dầu mỏ của Arập Xêút là sức mạnh kinh tế không có năng suất, và vũ khí khủng bố của bin Laden là lực lượng quân sự không có quân đội, nhà nước, kinh tế, và động lực sáng tạo để hỗ trợ.

"Nếu được coi là chiến lược để giành ảnh hưởng cho thế giới Arập thì chủ nghĩa Yamani và chủ nghĩa bin Laden chỉ mang lại những điều bất hạnh do đã bỏ qua những nét đẹp của nền văn hóa và văn minh Arập đỉnh cao về tính kỷ luật, sự chăm chỉ, tri thức, thành tựu, tìm tòi khoa học và chủ nghĩa đa nguyên. Đúng như Nayan Chanda, tổng biên tập tờ *YaleGlobal Online*, đã nói với tôi rằng: chính thế giới Arập-Hồi giáo là nơi phát minh ra đại số và thuật toán và hai thuật ngữ này đều xuất phát từ tiếng Arập. Nói cách khác, Chanda cho biết: "Cuộc cách mạng thông tin hiện đại chủ yếu dựa trên thuật toán. Thuật toán lại có nguồn gốc từ nền văn minh Hồi giáo-Arập và các trung tâm học thuật lớn ở Baghdad và Alexandria," những nơi đầu tiên đưa ra các khái niệm đó, rồi truyền bá sang châu Âu thông qua những người Hồi giáo Tây Ban Nha. Các dân tộc Hồi giáo-Arập có truyền thống văn hóa và văn minh vô cùng phong phú, với những giai đoạn thành công kéo dài và những sáng tạo đầy nguồn cảm hứng, là tấm gương cho lớp trẻ. Nếu tập trung lại thì họ có tất cả những nguồn lực cần thiết để hiện đại hóa trong khuôn khổ văn hóa của mình."

Thật không may, có một sự phản kháng to lớn đối với quá trình hiện đại hóa đó từ phía các thế lực độc tài và tôn giáo lỗi thời trong thế giới Hồi giáo-Arập. Vì thế thế giới này sẽ chỉ được giải phóng và được trao quyền thực sự nếu nó trải qua một cuộc chiến về tư tưởng – và trong đó những người ôn hòa chiến thắng. Chúng ta từng có một cuộc nội chiến về tư tưởng ở Mỹ khoảng 150 năm trước – tư tưởng về sự khoan dung, chủ nghĩa đa nguyên, phẩm giá con người, và sự công bằng. Điều tốt nhất mà những người ngoài cuộc có thể làm được cho thế giới Arập-Hồi giáo ngày nay là tìm cách hợp tác với các lực lượng tiến bộ của nó theo mọi cách có thể – để giải quyết xung đột Arập-Israel, ổn định Iraq, ký các Hiệp

định tự do thương mại với càng nhiều nước Arập càng tốt - bằng cách đó sẽ thúc đẩy một cuộc chiến tư tưởng tương tự trong phạm vi nền văn minh của họ. Không có con đường nào khác. Nếu không làm như vậy thì khu vực này có khả năng trở thành một lực chống phẳng hóa khổng lồ. Chúng ta phải mong muốn điều tốt đẹp cho những người tốt ở đó. Nhưng trận chiến này là của họ, họ phải chiến đấu và chiến thắng. Không ai có thể làm thay họ việc đó.

Không ai có thể nói về điều này hay hơn Abdel Rahman al-Rashed, giám đốc kênh tin tức al-Arabiya đóng ở London. Là một trong những nhà báo Arập nổi tiếng nhất và được kính trọng nhất ngày nay, ông từng viết như thế này, trên tờ *Al-Sharq Al-Awsat* (6 tháng Chín 2004), sau khi xảy ra một loạt sự kiện đẫm máu liên quan đến các nhóm Hồi giáo cực đoan từ Chechnya đến Arập Xêút và Iraq: "Quá trình tự chữa bệnh bắt đầu từ sự tự nhận thức và thú nhận. Chúng ta phải truy đuổi những đứa con trai khủng bố của chúng ta và thấu hiểu rằng chúng là ung nhọt của một nền văn hóa đang bị biến dạng... Nhà thờ Hồi giáo trước đây là nơi trú ngụ cho tâm hồn, tiếng nói của tôn giáo từng là thông điệp hòa bình và hòa giải. Những lời tuyên thệ tôn giáo từng là sự quy phục đạo đức và cuộc sống luân lý. Rồi những kẻ tân Hồi giáo xuất hiện. Một thứ tôn giáo vô tội và khoan dung, với những vần thơ cấm đốn cây trừ trường hợp khẩn cấp, gọi giết người là tội ác dã man nhất, thẳng thắn nói rằng nếu anh giết một người thì anh đã giết toàn bộ nhân loại, đã bị biến thành một thông điệp toàn cầu của hận thù và tiếng kêu khóc của chiến tranh... Chúng ta không thể gột sạch tên mình nếu không thú nhận sự thật đáng xấu hổ rằng chủ nghĩa khủng bố đã trở thành một thương hiệu của đạo Hồi; một sự độc quyền gần như tuyệt đối, do những người Hồi giáo, cả nam lẫn nữ, thực hiện. Chúng ta không thể chuộc lỗi cho giới trẻ cực đoan của

chúng ta, những kẻ đã phạm phải tất cả những tội ác dã man đó, nếu không đối mặt với các giáo chủ cho rằng việc tự cho mình là những nhà ý thức hệ cách mạng là cao quý, dẫn dụ con trai con gái của người khác tới cái chết mười mươi, trong khi gửi con cái mình sang các trường đại học châu Âu và Mỹ."

QUÁ NHIỀU XE TOYOTA

Vấn đề của những người quá ốm yếu, quá ít quyền lực và quá tủi nhục đều ngăn cản thế giới trở nên phẳng hoàn toàn theo những cách riêng của họ. Tình hình sẽ còn trầm trọng hơn trong tương lai nếu những vấn đề này không được giải quyết thỏa đáng. Nhưng có một hiểm họa to lớn đối với quá trình phẳng hóa đang nổi lên. Đó không phải là một hạn chế về nguồn lực con người hay một bệnh tật, mà là hạn chế về tài nguyên thiên nhiên. Nếu hàng triệu người từ Ấn Độ, Trung Quốc, Mỹ Latin, và Đế chế Xô Viết trước đây, những người từng chủ yếu sống bên ngoài thế giới phẳng, đều bắt đầu bước lên thềm của thế giới phẳng - mỗi người đều có giấc mơ Mỹ của riêng mình về ôtô, nhà ở, tủ lạnh, lò vi sóng và máy nướng bánh mì - thì ít nhất chúng ta cũng sẽ trải qua một cuộc khủng hoảng năng lượng trầm trọng. Và trong trường hợp tồi tệ nhất, chúng ta sẽ rơi vào một cuộc chiến toàn cầu giành giật năng lượng, và sẽ uống cạn, nấu cạn, dốc cạn và tàn phá cho bằng hết cái hành tinh nhỏ bé này nhanh hơn bất kỳ thời điểm nào trong lịch sử thế giới. Hãy sợ hãi đi là vừa. Và chắc chắn là tôi đang sợ hãi.

Trong tác phẩm đã trở nên kinh điển của mình, cuốn *Collapse* (Sụp đổ), Jared Diamond đã chỉ ra rằng khi xét đến tính bền vững, điều quan trọng không phải là bao nhiêu người đang sống trên hành tinh Trái đất, mà là những ảnh hưởng mà lối sống của họ gây nên đối với môi trường. Ông đã lập luận rằng nếu như phần lớn những người trong số 6 tỉ dân trái đất sống trong những kho hàng lạnh lẽo, chẳng ăn, chẳng thở, chẳng chuyển hóa thì ảnh hưởng đối với môi trường sẽ là rất nhỏ. Vấn đề mà chúng ta đang phải đối mặt xuất phát từ thực tế là chúng ta không hề bị lạnh cóng. Chúng ta đang tiêu thụ nhiên liệu và sản sinh rác thải - và cụ thể là như thế nào! Theo Diamond, "Sự ảnh hưởng trên đầu người - lượng nhiên liệu tiêu thụ và rác thải trên đầu người chênh lệch khá lớn ở những vùng khác nhau trên thế giới, cao nhất là ở thế giới thứ nhất và thấp nhất là ở thế giới thứ ba. Tính trung bình, mỗi công dân Mỹ, Tây Âu và Nhật tiêu thụ lượng nhiên liệu, chẳng hạn như than đá, dầu mỏ nhiều hơn gấp 32 lần và sản sinh ra lượng rác thải cũng nhiều hơn 32 lần so với cư dân của thế giới thứ ba. Nhưng những người dàn gây ảnh hưởng nhỏ cũng đang trở thành những người gây ảnh hưởng lớn."

Đúng như vậy. Quá trình phẳng hóa thế giới đang khiến cho những người gây ít ảnh hưởng trở thành những người gây nhiều ảnh hưởng một cách nhanh chóng hơn, với số lượng nhiều hơn, và ảnh hưởng này thì lớn hơn bất kỳ thời điểm nào trong lịch sử thế giới. Diamond cũng lưu ý: "Có những kẻ cơ hội đã lập luận rằng thế giới có thể phục vụ cho lượng dân số đông gấp đôi hiện nay... Nhưng tôi chưa từng gặp ai dám nghiêm túc cho rằng thế giới có thể chịu được ảnh hưởng gấp 12 lần mức ảnh hưởng hiện nay, mặc dù hệ số tăng đó sẽ là sự thực khi những cư dân Thế giới thứ ba có được mức sống cao nhất của thế giới." Và đó là cái đích chúng ta đang hướng tới.

Như đã nói ở trên, tôi đến Bắc Kinh vào mùa hè 2004 cùng vợ và cô con gái còn ở tuổi teen của tôi, Natalie. Trước khi rời khỏi nhà, tôi nói với Natalie, "Con sẽ rất thích thành phố đó cho mà xem. Ở đó có làn riêng dành cho xe đạp ở các tuyến phố chính. Có thể khi đến nơi chúng ta sẽ thuê xe đạp đi vòng quanh Bắc Kinh. Như lần trước bố đến Bắc Kinh, vui lắm."

Tội nghiệp tôi. Tôi chưa quay lại Bắc Kinh kể từ năm 2001, và chỉ trong vòng ba năm sự tăng trưởng khủng khiếp ở đó đã xóa sạch mọi dấu vết của những làn đường xe đạp đầy duyên dáng. Chúng đã bị thu nhỏ lại hoặc bỏ đi luôn để nhường chỗ cho đường ôtô và xe buýt. Lần duy nhất tôi đạp xe ở đó là trên chiếc xe đạp cố định dùng để tập thể dục ở khách sạn, coi như một cách giải độc sau thời gian phải ngồi quá nhiều trong xe ôtô lúc kẹt xe ở Bắc Kinh. Tôi đến Bắc Kinh để dự một cuộc hội thảo về kinh doanh quốc tế, và ở đó tôi phát hiện tại sao tất cả xe đạp đã biến mất. Theo một trong những diễn giả tại hội thảo, khoảng ba mươi nghìn chiếc ôtô mới gia nhập đường phố Bắc Kinh *mỗi tháng* - một nghìn chiếc ôtô mới một ngày! Tôi thấy con số đó khó tin đến mức tôi phải hỏi Michael Zhao, một nghiên cứu viên trẻ ở văn phòng Bắc Kinh của tờ *Times*, để kiểm tra lại thông tin đó, và anh viết e-mail trả lời tôi như sau:

> Chào Tom, hy vọng là anh nhận được email này. Về câu hỏi của anh về chuyện mỗi ngày có bao nhiêu ôtô mới ở Bắc Kinh, tôi đã tìm hiểu trên Internet và thấy rằng... tháng Tư năm 2004 người ta bán ra [ở Bắc Kinh] 43.000 ôtô - tăng 24,1% so với cùng kỳ năm ngoài. Nghĩa là có 1.433 xe [mỗi ngày] được bán ra ở Bắc Kinh, nhưng trong đó có nhiều xe cũ. Số lượng xe mới bán ra tháng này là 30.000 chiếc, có

nghĩa là 1.000 chiếc mỗi ngày. Tổng số xe bán được từ tháng Giêng đến tháng Tư năm 2004 là 165.000 chiếc, tức là khoảng 1.375 chiếc mỗi ngày. Số liệu này lấy từ Sở Thương mại Thành phố Bắc Kinh. Sở Thống kê thành phố cho biết tổng số ôtô bán được năm 2003 là 407.649 chiếc, tương đương 1.117 mỗi ngày. Số xe mới bán ra năm vừa rồi là 292.858 chiếc, tức 802 xe mới mỗi ngày... tổng số ôtô của Bắc Kinh là 2,1 triệu chiếc... Nhưng những tháng gần đây doanh số dường như tăng vọt. Cũng đáng chú ý là trong đợt bùng phát dịch SARS năm ngoái, rất nhiều gia đình mua ôtô vì sợ phải tiếp xúc trực tiếp với nhiều người, và do tâm lý hưởng thụ gấp như trước ngày tận thế. Và quả là nhiều chủ xe mới tha hồ tận hưởng thú lái xe, vì giao thông thành phố được cải thiện đáng kể do rất nhiều người tự giam mình ở trong nhà không dám ra đường. Kể từ đó, đi đôi với việc giảm giá ôtô do Trung Quốc cam kết cắt giảm thuế quan sau khi gia nhập WTO, một số lượng lớn các gia đình đã đẩy nhanh kế hoạch mua xe của mình, cho dù một số người khác quyết định đợi đến khi giá xe giảm hẳn. Chúc mọi điều tốt đẹp, Michael.

Con số ba mươi ngàn xe mới mỗi tháng ở Bắc Kinh, đám mây khói bụi bao phủ thành phố và việc trang web chính thức của thành phố có thống kê đầy đủ những ngày "bầu trời xanh" đã chứng tỏ rằng môi trường đang bị hủy diệt, xuất phát từ sự hội tụ ba xung lực – nếu những nguồn năng lượng thay thế không được phát triển kịp thời. Theo Ngân hàng Thế giới, 16 trong số 20 thành phố ô nhiễm nhất thế giới nằm ở Trung Quốc, và sự ô nhiễm và xuống cấp môi trường đó mỗi năm làm Trung Quốc tiêu tốn mất 170 tỉ dollar (*The Economist*, 21 tháng Tám, 2004).

Và đó chưa phải là tất cả. Với trữ lượng dầu khí của mình, Trung Quốc đã từng là một nhà xuất khẩu lớn. Nhưng không còn như vậy nữa. Năm 2003, Trung Quốc vươn lên đứng trước Nhật trở thành nước nhập khẩu dầu lớn thứ hai trên thế giới, sau Mỹ. Từ năm 2002 đến 2005, tổng lượng tiêu thụ năng lượng của Trung Quốc đã tăng 65%, đó là Trung Quốc vẫn còn chưa tung ra hết tiềm năng công nghiệp hóa của mình.

Trung tâm mua bán Wal-Mart ở Thâm Quyến, Trung Quốc, đã bán ra 1100 chiếc điều hòa chỉ trong một dịp cuối tuần nóng nực mùa hè năm 2005. Mới chỉ là một cửa hàng thôi đó! Hãy nghĩ tới ảnh hưởng về môi trường nếu thành phố lớn nào của Trung Quốc cũng có Wal-Mart.

Hiện nay khoảng 700 cho đến 800 triệu người trong tổng số 1,3 tỉ dân Trung Quốc còn sống ở nông thôn, nhưng họ đang hướng đến thế giới phẳng, và dự tính khoảng một nửa trong số đó sẽ chuyển lên thành phố trong vòng hai thập kỷ nữa. Nếu họ tìm được việc làm, thì lực lượng di cư này sẽ làm tăng vọt cầu về ôtô, nhà cửa, sắt thép, nhà máy phát điện, trường học, nhà máy xử lý nước thải, điện lưới. Chẳng có gì là lạ khi theo báo cáo của Tờ *Financial Times* (ra ngày 16 tháng 8 năm 2005), kể từ năm 2003 cầu năng lượng toàn cầu đã tăng 2,5 lần so với thập kỷ trước, trong đó Trung Quốc và Ấn Độ chiếm 35% lượng tăng lên của dầu tiêu thụ toàn thế giới, mặc dù họ chỉ chiếm 15% sản lượng toàn cầu.

Tại cuộc hội thảo về kinh doanh mà tôi tham gia ở Bắc Kinh, tôi nghe nhiều người nhắc đến Eo biển Malacca - eo biển hẹp nối Malaysia và Indonesia, do hải quân Mỹ tuần tiễu, kiểm soát việc đi lại của các tàu chở dầu từ Trung Đông đến Trung Quốc và Nhật.

Tôi chưa nghe bất kỳ ai nói về Eo biển Malacca kể từ khủng hoảng dầu những năm 1970. Nhưng rõ ràng các nhà hoạch định chiến lược Trung Quốc đã bắt đầu lo ngại việc Mỹ có thể bóp nghẹt nền kinh tế Trung Quốc bất kỳ lúc nào bằng cách đơn giản là đóng cửa Eo biển Malacca, và mối đe dọa đó giờ đây ngày càng lớn và được tranh luận công khai trong giới quân sự Trung Quốc. Đó chỉ là một bằng chứng nhỏ cho thấy khả năng xảy ra tranh giành năng lượng nếu như Giấc mộng Mỹ, Giấc mộng Trung Quốc, Giấc mộng Ấn Độ và Giấc mộng Nga được nhìn nhận là độc quyền về mặt năng lượng.

Cho nên đừng có đùa: Chính sách đối ngoại của Trung Quốc ngày nay chỉ bao gồm hai nhiệm vụ chính - ngăn chặn Đài Loan độc lập và tìm kiếm dầu và những nguồn năng lượng thiên nhiên khác. Một quan chức Bộ Ngoại giao Trung Quốc nói với tôi về cuộc tìm kiếm dầu lửa trên toàn cầu của Trung Quốc "Về phía chúng tôi thì chẳng có mưu đồ gì cả, chúng tôi không mong muốn thống trị ai hết. Chúng tôi chỉ là những người đến sau trong trò chơi này và khi chúng tôi nhìn ra xung quanh thì mọi chiếc ghế đã bị chiếm." Hiện tại Trung Quốc bị ám ảnh bởi việc tìm kiếm nguồn cung cấp dầu đảm bảo từ các nước sẽ không trả đũa Trung Quốc trong trường hợp nước này đem quân đánh Đài Loan, và điều đó khiến Trung Quốc trở nên thân thiện với một số chế độ bạo ngược nhất thế giới. Càng khát dầu thì Trung Quốc sẽ càng sử dụng quyền phủ quyết tại Hội đồng Bảo an Liên Hợp quốc hăng hái hơn để ngăn chặn những lệnh trừng phạt chống lại những nhà cung cấp dầu thô mới của mình - bất kể họ đã làm điều gì khủng khiếp trên chính trường thế giới. Chính phủ Hồi giáo Chính thống (fundamentalist) ở Sudan hiện chiếm 7% nguồn cung dầu cho Trung Quốc và Trung Quốc đã đầu tư 3 tỉ

dollar cho hạ tầng khoan dầu ở Sudan. Tháng Chín năm 2004, Trung Quốc đe dọa phủ quyết lệnh trừng phạt của Liên Hợp quốc đối với Sudan vì nạn diệt chủng ở tỉnh Darfur. Tiếp theo Trung Quốc phản đối mọi đề nghị đưa Iran ra Hội đồng Bảo an do những nỗ lực của nước này nhằm phát triển vũ khí hạt nhân. Iran chiếm 13% nguồn cung dầu của Trung Quốc. Cùng lúc, như tờ *Daily Telegraph* ngày 19 tháng Mười một, 2004 đưa tin: Trung Quốc bắt đầu khoan thăm dò khí đốt ở Biển Đông Trung Hoa, ngay phía Tây đường mà Nhật Bản coi là biên giới của mình: "Nhật Bản yêu cầu rằng dự án đó phải có cả hai bên tham gia, nhưng yêu cầu không được đáp lại. Cả hai bên đều đã sẵn sàng để tranh giành nguồn dầu lửa của Nga. Trung Quốc tức tối vì Nhật đã thắng trong trận chiến giành quyền đặt đường ống dẫn dầu tới Viễn Đông mà Nga định xây." Cùng thời điểm này, có tin rằng một tàu ngầm nguyên tử Trung Quốc đã tình cờ lạc vào vùng biển thuộc lãnh thổ Nhật Bản. Chính phủ Trung Quốc đã xin lỗi vì "nhầm lẫn về kỹ thuật" này. Nếu bạn tin vào điều đó, thì tôi đang có một giếng dầu ở Hawaii sẵn sàng bán cho bạn đó...

Năm 2004, Trung Quốc bắt đầu cạnh tranh với Mỹ để giành cơ hội thăm dò dầu mỏ ở Canada và Venezuela. Nếu Trung Quốc thành công, thì nó sẽ cắm một cái ống hút ở Canada và Venezuela rồi hút cạn đến giọt dầu cuối cùng, dẫn đến một hiệu ứng phụ là Mỹ phải phụ thuộc hơn vào Arập Xêút.

Tôi đã phỏng vấn một giám đốc người Nhật của một công ty đa quốc gia lớn của Mỹ có trụ sở tại Đông Bắc Trung Quốc. "Trung Quốc đang theo bước Nhật Bản và Hàn Quốc," vị giám đốc nói, nhưng ra điều kiện phải giấu tên anh và tên công ty, "nhưng câu hỏi lớn là liệu thế giới có thể chịu được không khi 1,3 tỉ người đi theo con đường đó, sử dụng cùng loại xe và cùng lượng năng

lượng? Cho nên tôi nhìn thấy sự phẳng hóa, nhưng thách thức của thế kỷ XXI liệu chúng ta có phải đối mặt với một cuộc khủng hoảng dầu mỏ mới hay không? Khủng hoảng dầu mỏ những năm 1970 trùng hợp với sự nổi lên của Nhật Bản và châu Âu. [Đã có lúc] Mỹ là nhà tiêu thụ dầu lớn duy nhất, nhưng khi Nhật Bản và châu Âu nổi lên, OPEC trở nên quyền lực. Nhưng khi Trung Quốc và Ấn Độ cũng trở thành nhà tiêu thụ, sẽ có một thách thức vô cùng lớn ở tầm vóc khác. Cấp độ chính trị giữa các cường quốc. Những giới hạn đối với tăng trưởng trong những năm 1970 đã được vượt qua nhờ công nghệ. Chúng ta đã thông minh hơn trước, các thiết bị hiệu quả hơn, và tiêu thụ năng lượng đầu người giảm xuống. Nhưng bây giờ [với Trung Quốc, Ấn Độ và Nga phát triển mạnh] việc tiêu thụ năng lượng tăng lên theo hệ số mười. Chúng ta phải suy nghĩ hết sức nghiêm túc về điều này. Chúng ta không thể kiềm chế Trung Quốc, [Nga], và Ấn Độ. Họ sẽ phát triển và phải phát triển."

Một điều mà chúng ta không có khả năng làm là nói với giới trẻ Ấn Độ, Nga, Ba Lan, hay Trung Quốc rằng khi nào họ bước vào một sân chơi ngang bằng, họ sẽ phải tiết kiệm, tiêu thụ ít hơn vì lợi ích chung của toàn cầu. Khi nói chuyện với sinh viên ở Trường Ngoại giao Bắc Kinh, tôi nói về những vấn đề quan trọng nhất có thể đe dọa sự ổn định của thế giới, bao gồm sự cạnh tranh dầu mỏ và các nguồn năng lượng khác sẽ xảy ra khi Trung Quốc, Ấn Độ, và Liên Xô trước đây bắt đầu tiêu thụ nhiều dầu hơn. Tôi nói chưa dứt lời thì một sinh viên nữ Trung Quốc lập tức giơ tay và đặt câu hỏi đại khái như sau: "Tại sao Trung Quốc buộc phải hạn chế tiêu thụ năng lượng và lo lắng cho môi trường, khi mà Mỹ và châu Âu lại được phép tiêu thụ tất cả năng lượng mà họ muốn khi đang phát triển?" Tôi không tìm được câu trả lời thích đáng. Trung

Quốc là một đất nước đầy kiêu hãnh. Bảo Trung Quốc, Ấn Độ và Nga tiêu thụ ít đi có thể gây ra ảnh hưởng địa chính trị giống như khi thế giới không có khả năng thích ứng với việc Nhật Bản và Đức nổi lên sau Đại chiến Thế giới I.

Nếu xu thế hiện nay tiếp tục, Trung Quốc sẽ tăng nhập khẩu dầu từ 7 triệu thùng mỗi ngày như hiện nay lên 14 triệu thùng mỗi ngày vào năm 2012. Để thế giới thích ứng được với sự tăng lên đó cần tìm ra một Arập Xêút mới. Điều đó không có khả năng xảy ra, và những giải pháp còn lại thì cũng chẳng tốt lắm. "Vì các lý do địa chính trị, chúng ta không thể nói không với họ, chúng ta không thể nói với Trung Quốc và Ấn Độ, rằng chưa đến lượt các bạn," Philip K. Verleger Jr., một nhà kinh tế học dầu mỏ hàng đầu, nói. "Và vì các lý do đạo đức, chúng ta đã hoàn toàn không còn khả năng khuyên bảo người khác." Nhưng nếu chúng ta không làm gì, thì nhiều chuyện sẽ có khả năng xảy ra. Đầu tiên, giá dầu sẽ tiếp tục tăng cao mãi. Thứ hai, chúng ta sẽ củng cố những chế độ chính trị tồi tệ nhất trên thế giới - như Sudan, Iran, và Arập Xêút. Và thứ ba, môi trường sẽ ngày càng bị tàn phá. Ngay bây giờ báo chí Trung Quốc đã hàng ngày đăng những hàng tít lớn về thiếu năng lượng, cúp điện, và điện yếu. Các quan chức Mỹ tính rằng hai mươi tư trên tổng số ba mốt tỉnh của Trung Quốc ngày nay phải chịu cảnh thiếu điện.

Chúng ta chỉ là những người phục vụ của hành tinh này, và bài sát hạch dành cho thế hệ của chúng ta là liệu chúng ta có để lại hành tinh này với tình trạng tốt hơn khi nó được trao vào tay chúng ta hay không. Quá trình phẳng hóa sẽ thách thức trách nhiệm đó. "Aldo Leopold, cha đẻ của sinh thái hoang dã, đã từng nói rằng: 'Quy tắc đầu tiên của một người thợ hàn thông minh là giữ lại tất cả các bộ phận,'" - Glenn Prickett, phó chủ tịch cấp cao

của Tổ chức Bảo tồn Tự nhiên Quốc tế, nhận xét. "Điều gì sẽ xảy ra nếu chúng ta không làm như vậy? Điều gì sẽ xảy ra khi 3 tỉ người mới sẽ dùng đến cạn kiệt mọi nguồn tài nguyên? Các loài động thực vật và hệ sinh thái không thể thích ứng nhanh như vậy, và chúng ta sẽ mất đi một số lượng rất lớn đa dạng sinh học còn lại của trái đất." Prickett cũng cho biết nếu bây giờ bạn nhìn vào những gì xảy ra ở lưu vực sông Congo, sông Amazon, rừng nhiệt đới ở Indonesia - những khu vực hoang dã lớn cuối cùng - bạn sẽ thấy là chúng đang bị Trung Quốc ngốn ngấu dần. Dầu cọ từ Indonesia và Malaysia, đậu nành từ Brazil, gỗ từ Trung Phi, và khí đốt thiên nhiên từ những nước này đang được khai thác ngày càng nhiều để phục vụ Trung Quốc - và đe dọa mọi quần thể tự nhiên. Nếu tình hình này vẫn tiếp diễn không có sự kiểm soát, các quần thể tự nhiên bị biến thành trang trại hoặc thành thị, và trái đất nóng lên, thì nhiều giống loài hiện đang bị đe dọa ngày nay sẽ bị kết án diệt vong.

Quyết định giảm một cách đáng kể lượng năng lượng tiêu thụ phải xuất phát từ chính Trung Quốc, khi người Trung Quốc phải đối mặt với những gì mà nhu cầu năng lượng hóa thạch của họ đã gây ra cho môi trường và những khát vọng tăng trưởng của mình. Thật may mắn là họ đã bắt đầu nhận ra điều đó. Hãy nghe Thứ trưởng môi trường của Trung Quốc, Pan Yue nói, trong một cuộc phỏng vấn thú vị với tờ *Der Spiegel* (ngày 7 tháng 3 năm 2005): "Nguyên liệu thô của chúng ta khan hiếm, chúng ta không có đủ đất đai, và dân số thì đang tăng liên tục. Hiện nay, có 1,3 triệu người đang sống ở Trung Quốc, gấp đôi dân số năm mươi năm trước đây. Năm 2020, sẽ có 1,5 tỉ người Trung Quốc. Các thành phố ngày càng mở rộng, nhưng quá trình xâm lấn của sa mạc cũng diễn ra cùng lúc, đất đai có thể ở và sử dụng được đã giảm một

nửa trong vòng năm mươi năm qua... [GDP thần kỳ của Trung Quốc] sẽ sớm kết thúc bởi môi trường không theo kịp nữa... Một nửa lượng nước trong bảy con sông lớn nhất của chúng ta đã hoàn toàn không sử dụng được nữa... Một phần ba dân số thành thị đang phải hít thở không khí ô nhiễm... Chúng ta đã tin rằng một nền kinh tế phồn vinh nghiễm nhiên là đi đôi với ổn định chính trị. Tôi cho đó là sự ngộ nhận lớn... Nếu khoảng cách giữa người giàu và người nghèo rộng ra, thì các vùng của Trung Quốc và rồi cả xã hội Trung Quốc sẽ trở nên bất ổn."

Điều tốt nhất mà người Mỹ chúng ta có thể làm để ngăn Trung Quốc rơi vào sự bảo thủ lớn hơn là tự làm gương bằng cách thay đổi thói quen tiêu thụ của chính chúng ta. Làm được như vậy thì ta mới có uy tín để khuyên bảo người khác. Verleger cho biết: "Khôi phục lại đạo đức trong vấn đề năng lượng đang là vấn đề sống còn đối với an ninh quốc gia và môi trường."

Mỹ có thể làm điều đó ngày hôm nay, nhưng cũng cần có một chiến lược năng lượng không chỉ đơn giản là "phép cộng của mọi nhóm vận động hành lang." Đó là ý kiến của Gal Luft, thành viên sáng lập của Set America Free Coalition (Liên minh Giành tự do cho Mỹ), một liên minh gồm cả hai Đảng với sự tham gia của các nhóm an ninh quốc gia, lao động, môi trường và tôn giáo, những người cho rằng việc giảm tiêu thụ dầu lửa là một ưu tiên quốc gia. Hơn nữa, chúng ta cần có một cách tiếp cận chiến lược được liên minh ủng hộ để vừa bảo tồn vừa phát triển những nguồn năng lượng tái sinh và năng lượng sạch. Đó là một triết lý mà tôi muốn gọi với cái tên "Chủ nghĩa xanh" (geo-greenism). Những người theo chủ nghĩa này cố gắng tạo ra một phong trào chính trị duy nhất có thể tập hợp những nhà bảo vệ môi trường mong muốn giảm bớt việc tiêu thụ lượng nhiên liệu hóa thạch gây ra thay đổi khí hậu,

những người Phúc âm muốn bảo vệ hành tinh xanh của Chúa Trời và Vạn vật mà Người tạo ra, và những nhà địa chiến lược muốn giảm bớt sự phụ thuộc của chúng ta vào dầu thô, bởi thứ nhiên liệu này đang nuôi sống một số chế độ tồi tệ nhất trên thế giới.

Một chiến lược xanh như vậy sẽ tăng sức mạnh của đồng dollar, giảm thâm hụt thương mại, giúp Mỹ trở thành nhà lãnh đạo thế giới trong việc đối phó với thay đổi khí hậu, và kích thích các công ty Mỹ đi đầu trong việc sản xuất ra các công nghệ xanh mà thế giới đang rất cần khi Trung Quốc và Ấn Độ đang công nghiệp hóa. Nhưng sự bàng quan tuyệt đối của chính quyền Bush đối với việc phát triển một chiến lược như vậy khiến chúng ta cảm thấy nghẹt thở. Điều đó đặc biệt đúng khi bạn nhận ra rằng những giải pháp cho rất nhiều vấn đề của chúng ta, và khả năng làm gương của chúng ta cho cả thế giới đã sẵn có. Như Luft đã chỉ ra: Phần lớn dầu nhập khẩu vào Mỹ là để phục vụ cho ngành giao thông, chủ yếu là ôtô con và xe tải. Vì thế, điểm mấu chốt để giảm phụ thuộc vào dầu nhập là chạy xe ăn ít nhiên liệu hơn. Có hai cách để làm điều đó ngay bây giờ. Một là điện. Chúng ta không nhập khẩu điện. Hầu hết máy phát điện của chúng ta đều chạy bằng than, thủy năng, năng lượng hạt nhân và khí thiên nhiên. Những chiếc xe Toyota sử dụng đa nhiên liệu, chẳng hạn như chiếc Prius, chạy được bằng xăng và điện, sản sinh ra từ phanh và trữ lại trong một tấm pin nhỏ. Nhưng theo Luft, nếu chiếc ôtô đó có thể sạc điện vào ban đêm thì tấm pin này có thể đủ chạy 20 dặm mỗi ngày. Như vậy là 20 dặm đầu tiên có thể chạy pin. Sau đó mới dùng xăng. Vì 50% số người Mỹ không chạy quá 20 dặm mỗi ngày, họ sẽ chỉ dùng pin, không cần tới xăng khi chạy xe. Luft cũng lưu ý rằng thậm chí nếu đi nhiều hơn thì cũng sẽ chỉ mất 1 gallon cho 100 dặm nếu kết hợp pin và xăng.

Hiện giờ thì Toyota chưa bán loại xe sạc điện. Tuy nhiên, một số người nhiệt tình cũng đã dùng dụng cụ để chuyển đổi những chiếc xe chạy nhiều nhiên liệu thành dạng sạc được, nhưng phải mất từ 10.000 đến 15.000 dollar, và bạn mất bảo hành xe. Nhưng hãy tưởng tượng rằng Chính phủ Mỹ sẽ dùng chính sách thuế và các biện pháp khác để khuyến khích các nhà sản xuất ôtô bán loại xe sạc được. Chúng ta sẽ lại tiếp tục vòng quay sáng tạo và sản xuất ra nhiều loại xe sạc điện giá rẻ cho tất cả mọi người. Thêm vào đó là các loại xe sử dụng nhiên liệu linh hoạt, loại có con chíp đặc biệt trong ống dẫn nhiên liệu, cho phép đốt cả cồn (ê-tha-non và mê-tha-non), xăng hoặc hỗn hợp hai loại. Khoảng 4 triệu xe của Mỹ đã được trang bị công nghệ này, trong đó có cả xe của hãng GM. Chỉ mất khoảng 150 dollar để làm việc đó cho một xe. Brazil là nước dẫn đầu trong lĩnh vực này, và hy vọng rằng đến năm 2008 thì tất cả các xe mới sẽ được trang bị công nghệ nhiên liệu linh hoạt. Như Luft lưu ý, nếu kết hợp hệ thống xe sạc điện và hệ thống sử dụng nhiên liệu linh hoạt đốt 80% cồn và 20% xăng thì mỗi gallon xăng có thể chạy được tới 500 dặm.

Tóm lại, chúng ta không cần phải tái phát minh ra bánh xe hoặc chờ loại năng lượng hydrogen viễn tưởng hoặc hạ thấp mức sống một cách đột ngột để làm gương cho phần còn lại của thế giới. Những công nghệ mà chúng ta cần cho một nước Mỹ mạnh hơn và độc lập hơn về năng lượng đã sẵn có. Thứ duy nhất mà chúng ta đang thiếu là những nhà lãnh đạo có óc tưởng tượng và sẽ đưa đất nước theo con đường xanh.

Những người theo chủ nghĩa xanh cũng tin rằng phương cách tốt nhất để lái cuộc tranh giành năng lượng toàn cầu là tìm kiếm những biện pháp mới mẻ để hợp tác với Trung Quốc và Ấn Độ trong việc phát triển năng lượng thay thế dầu lửa: gió, năng lượng

mặt trời, và sinh khối. Mỹ, Ấn Độ, và Trung Quốc có lợi ích cơ bản trong việc trở thành "Trục Năng lượng." Nếu không như vậy, thì việc tiêu thụ năng lượng của cả ba cộng lại sẽ vừa củng cố cho "Trục Ma quỷ", vừa ngốn hết Trái đất xanh của Chúa ở tốc độ và phạm vi mà con cháu chúng ta sẽ không bao giờ tha thứ cho chúng ta được.

Từ quan điểm hoàn toàn của người Mỹ, chúng tôi cần một vị tổng thống và Quốc hội không chỉ có gan đi xâm lược Iraq, mà còn phải có gan áp thuế xăng và thúc đẩy việc bảo tồn thiên nhiên trong nước và trên toàn cầu. Điều đó đòi hỏi phải có một chính sách năng lượng thực sự của Mỹ với những biện pháp khuyến khích dài hạn đối với năng lượng thay thế – năng lượng gió, mặt trời, nhiên liệu sinh học – hơn là bảo-hộ-cho-các-công-ty-dầu-lửa-và-những-lợi-ích-đặc-biệt được ngụy trang dưới cái lốt đạo luật năng lượng năm 2005. Đã quá đủ cho những lý luận ngu xuẩn rằng bảo tồn thiên nhiên, hiệu quả năng lượng và chủ nghĩa môi trường là những sở thích mà chúng ta không có khả năng đáp ứng. Tôi chưa từng thấy điều gì hèn nhát hoặc không-giống-người-Mỹ đến vậy. Những người yêu nước thực sự, những người ủng hộ dân chủ thực sự trên thế giới, hãy sống sạch và xanh.

Màu xanh lá cây là sắc màu mới của lá cờ đỏ, trắng, xanh.

MƯỜI BA

Toàn cầu hóa các Yếu tố Địa phương

Cách mạng Văn hóa Đang Chuẩn bị Diễn ra

Cuốn sách xuất bản năm 1999 của tôi với nhan đề *Chiếc Lexus và cây Ôliu* cố gắng chỉ ra những lực lượng đằng sau quá trình toàn cầu hóa vào cuối thế kỷ 21 và tác động của quá trình này đến kinh tế, chính trị, địa chính trị, môi trường và văn hóa. Sau khi cuốn sách *Thế giới phẳng* ra đời lần đầu, một số độc giả thắc mắc rằng tại sao tôi không tiếp tục theo đuổi lập luận về văn hóa trong cuốn *Chiếc Lexus và cây Ôliu*; rằng tại sao tôi không đề cập gì đến kỷ nguyên phẳng của thế giới toàn cầu hóa trong buổi bình minh của thế kỷ 21 có tác động như thế nào đến các nền văn hóa trên thế giới. Tôi thừa nhận là mình đã không đề cập đến những vấn đề đó. Đơn giản là vì tôi không đủ thời gian. Lần tái bản này cho phép tôi giải quyết thắc mắc trên và tôi vui mừng vì có thể làm được việc này. Thế giới phẳng đang gây ra tác động to lớn đáng ngạc nhiên và đôi khi đầy mâu thuẫn đối với các nền văn hóa trên thế giới.

Sau khi Bức tường Berlin sụp đổ, quá trình toàn cầu hóa diễn

ra mạnh mẽ cùng với lo ngại rằng "toàn cầu hóa đồng nghĩa với Mỹ hóa." Lo ngại đó không phải là không có cơ sở bởi các nhà sản xuất, dịch vụ, thương hiệu Mỹ, các nhà làm phim Mỹ, ca sĩ, công ty giải trí, những nhà thiết kế và mạng lưới cung cấp thức ăn nhanh của Mỹ có lợi thế nhất sau sự kiện Bức tường Berlin sụp đổ. Những công ty Mỹ là những người đi đầu và có lợi thế trong thế giới phẳng để thống trị các nền văn hóa khác. Bất cứ nền văn hóa nào, dù sâu sắc và sống động đến mấy, cũng đứng trước nguy cơ bị văn hóa Mỹ thống trị. Trong cuộc đấu tranh giữa thống trị văn hóa và giữ gìn bản sắc trong quá trình toàn cầu hóa, có vẻ như xu thế thống trị văn hóa theo kiểu Mỹ chắc chắn sẽ thắng thế. Toàn cầu hóa sẽ mang bộ mặt, diện mạo và phong cách Mỹ.

Nhận định trên đã gây ra phản ứng chống lại toàn cầu hóa như là chống lại "chủ nghĩa đế quốc văn hóa Mỹ." Nhiều người lập luận rằng nếu chúng ta không có các biện pháp triệt để nhằm phát triển văn hóa và bảo vệ môi trường thì chỉ vài thập niên nữa, cơn bão toàn cầu hóa theo kiểu Mỹ sẽ tàn phá các nền văn hóa, các hệ sinh thái động thực vật được hình thành từ hàng triệu năm tiến hóa của loài người.

Như tôi đã trình bày ở chương trước, thế giới phẳng không giúp giảm thiểu sự tàn phá môi trường. Tuy nhiên, về khía cạnh văn hóa, chúng ta có lý do để tin rằng thế giới phẳng không hoàn toàn dẫn đến sự thống trị về văn hóa. Trên thực tế, tôi có thể chứng minh rằng thế giới phẳng một mặt tạo ra nguy cơ thống trị về văn hóa, nhưng mặt khác lại tạo cơ hội làm giàu tính đa dạng về văn hóa mà thế giới chưa bao giờ chứng kiến.

Vì sao lại như vậy? Đó là vì khả năng tải lên mạng thông tin. Tải lên mạng thông tin cho phép thực hiện toàn cầu hóa các yếu tố địa phương. Việc các dân tộc trên thế giới có khả năng sáng tạo

và tải lên mạng nội dung, tin tức, quan điểm, âm nhạc, băng hình, ảnh, phần mềm, thư mục, từ điển và từ điển bách khoa của riêng họ có thể tạo ra nguồn lực to lớn để bảo tồn và duy trì sự tự do và khác biệt về văn hóa. Hệ thống thế giới phẳng cho phép các dân tộc duy trì nền văn hóa riêng và tải lên mạng góp phần làm giàu văn hóa thế giới. Tất nhiên là bạn vẫn có thể tải về phần mềm Mickey Mouse và McDonald's. Đúng là như vậy. Nhưng bạn cũng có thể tự viết nhạc, lập ra các địa chỉ và nếu tác phẩm của bạn nổi tiếng thì sẽ được lan truyền trên Internet. Món ăn nổi tiếng nhất trên thế giới không phải là Big Mac mà là pizza. Pizza là gì nhỉ? Đó chỉ là thứ bột mà tất cả các nền văn hóa đều làm thành bánh theo cách riêng với hương vị khác nhau. Nhật có bánh su-si pizza, Thái Lan có pizza Thái, Lebanon có mezze pizza. Hệ thống thế giới phẳng cũng giống như loại bột pizza, cho phép tất cả các nền văn hóa thêm gia vị và hương vị tùy ý thích, theo đó bạn sẽ thấy có nhiều hương vị hơn bao giờ hết.

Thêm vào đó, người dân các nước như Ấn Độ hay Trung Quốc có cơ hội sáng tạo, đổi mới mà không phải nhập cư vào Mỹ có nghĩa là các nền văn hóa địa phương có nhiều cơ hội được bảo tồn hơn. Sẽ không còn cảnh một thanh niên Ấn Độ xếp hàng dài tại Đại sứ quán Mỹ tại New Delhi và cầu may nhận được thị thực và đến sống ở bang Minnesota, nơi anh ta sẽ phải từ bỏ trang phục, thức ăn, âm nhạc truyền thống, gia đình và những nét văn hóa bản địa, chỉ để được làm việc tại công ty 3M. Điều này thực sự có ý nghĩa trong việc duy trì văn hóa Ấn Độ. Văn hóa được hình thành từ môi trường và việc ngày càng có nhiều người có thể sống và làm giàu ngay tại quê hương mình, trong môi trường của mình chính là điểm cộng đối với sự đa dạng văn hóa trong cuộc đấu tranh chống lại xu hướng thống trị về văn hóa.

Chưa hết, ngay cả những cá nhân phải rời bỏ các nước đang phát triển để đến phương Tây như châu Âu và Mỹ cũng có cơ hội duy trì bản sắc văn hóa riêng trong thế giới phẳng bất chấp việc phải sống xa quê hương hàng nghìn dặm. Nhờ khả năng theo dõi báo chí địa phương trực tuyến, liên lạc với bạn bè và người thân qua điện thoại Internet gần như miễn phí và xem tin tức hàng ngày từ Cairo hay Calcutta (bằng tiếng Arập hoặc Hindi) qua Internet hay vô tuyến vệ tinh, nhân tố địa phương hóa dường như cũng mạnh mẽ như nhân tố toàn cầu hóa về văn hóa.

Tất nhiên là Toàn cầu hóa theo kiểu Mỹ vẫn là xu thế nổi trội. Chúng ta không được phép đánh giá thấp xu thế trên. Tuy nhiên, hơn một thập niên sau sự kiện Bức tường Berlin sụp đổ, việc tất cả mọi người nói, hát, khiêu vũ, tư duy và trông giống người Mỹ dường như không phải là quá trình hiển nhiên.

Lần đầu tiên tôi bắt gặp cụm từ "Làm giàu toàn cầu hóa bằng yếu tố địa phương" là khi theo dõi cuộc nói chuyện của chuyên gia Ấn Độ về toàn cầu hóa và bản sắc văn hóa, ông Indrajit Banerjee – Tổng thư ký Trung tâm liên lạc và thông tin báo chí châu Á (AMIC). Trong một cuộc phỏng vấn với phóng viên Felix Soh của *The Straits Times* (Singapore) ngày 11/11/2005, Banerjee giải thích rằng ông nghĩ ra thuật ngữ trên để miêu tả hiện tượng cộng đồng người di cư trên khắp thế giới sử dụng mạng thông tin toàn cầu để tìm hiểu tập quán, tin tức, truyền thống và kết bạn với nhau cho dù họ ở bất cứ nơi đâu trên thế giới. Đúng như Soh đã viết trong lời giới thiệu bài phỏng vấn trên, toàn cầu hóa các yếu tố địa phương chính là "quá trình đảo ngược của toàn cầu hóa. Báo chí châu Á được đưa ra toàn thế giới chứ không phải là châu Á bị thống trị bởi các phương tiện thông tin đại chúng toàn cầu. Hiện tượng trên được thúc đẩy bởi nhu cầu nắm bắt tin tức và thông

tin từ các nước châu Á của người di dân ở khắp nơi trên thế giới, đặc biệt là người Trung Quốc và Ấn Độ.

Benerjee, người đã nhận bằng Tiến sĩ về thông tin tại Đại học Sorbonne của Pháp, phát hiện ra điều này khi giảng dạy tại trường đại học tại Singapore. Ông nói trong cuộc phỏng vấn trên: "Các bạn có thể nghĩ rằng toàn cầu hóa tại châu Á có nghĩa là chúng ta đều sử dụng tiếng Anh. Nhưng không phải như vậy. Thị trường dành cho người di dân cho phép mọi người xem tin tức quốc tế, tivi và nghe đài hoàn toàn bằng tiếng địa phương. Đây chính là hiện tượng được tôi mô tả bằng thuật ngữ "làm giàu toàn cầu hóa bằng yếu tố địa phương." Không phải là các nhân tố toàn cầu bao trùm lên chúng ta mà là các nhân tố địa phương được đưa ra toàn cầu."

Ngày nay, Anh và Mỹ có các kênh tivi hoàn toàn bằng tiếng Trung Quốc, Tây Ban Nha, Arập và Nhật Bản. Banerjee nói thêm: "Nếu người dân của một nước sống tại nhiều nơi trên thế giới, nước đó có thể sử dụng vệ tinh để truyền tin đến tất cả các cộng đồng dân cư của họ trên thế giới. Nếu ghép các cộng đồng trên lại với nhau, họ sẽ có một thị trường toàn cầu lớn."

Soh chỉ ra rằng Zee TV, mạng lưới giải trí lớn nhất của Ấn Độ, đã mở đường cho các kênh truyền hình khác của Ấn Độ thâm nhập vào châu Á. Banerjee nói: "Zee TV xác định mục tiêu rõ ràng là thị trường Ấn Độ - đó là những người di cư Ấn Độ. Chương trình này sử dụng tiếng Hindi. Zee TV không chú trọng cạnh tranh vì không muốn thu hút khách hàng nói ngôn ngữ khác. Tương tự như vậy, trong tương lai gần, châu Á sẽ trở thành nhà sản xuất chính các dịch vụ thông tin và đây là diễn biến rất tích cực. Từ lâu, châu Á luôn phải tiếp nhận các chương trình của phương Tây. Hiện nay, các nước trong khu vực đã trưởng thành và thực sự có khả năng

tự sản xuất chương trình. Với vốn văn hóa và di sản giàu có, khu vực châu Á có tiềm năng trở thành trung tâm mua bán thông tin của thế giới. Ấn Độ là nước có ngành điện ảnh lớn nhất thế giới và sản xuất được nhiều chương trình truyền hình. Hàn Quốc và Nhật rất mạnh về hoạt hình. Tôi tin rằng thế giới sẽ trở nên sống động hơn nếu có các nhân tố địa phương. Cần phải truyền bá tính đa dạng của các nền văn hóa thay vì chỉ có một nhà sản xuất, một ngôn ngữ, một nền văn hóa và một tư tưởng thống trị thế giới.

Ví dụ, gần đây Ấn Độ đã bùng nổ để trở thành địa điểm nhận thuê làm bên ngoài công việc thiết kế trò chơi và làm các chương trình hoạt hình. Tôi đã ngạc nhiên về những điều nghe được từ một giám đốc công ty ở đây. Ashish Kulkarni, Giám đốc Jaddoo Works tại Bangalore cho biết rằng Ấn Độ có rất nhiều họa sĩ truyền thống có thể dễ dàng chuyển nghề thành các công nhân vẽ tranh trên máy tính. Nhiều công nhân vẽ tranh là con của các họa sĩ và nhà điêu khắc tại các chùa của người Hindu. Kulkarni nói: "Chúng tôi dạy họ cách làm phim hoạt hình trên nền kỹ thuật số." Tuy nhiên, để duy trì kỹ năng vẽ tranh truyền thống, JadooWorks dành một phòng riêng để các họa sĩ có thể tự do vẽ theo kiểu truyền thống. Những công ty như JadooWorks hoạt động dựa trên nhu cầu của thị trường thế giới với tiêu chí đào tạo ra những họa sĩ tốt nhất với giá cạnh tranh nhất. Trước đây, Ấn Độ không hề có các công ty như vậy. Giờ đây, một thế hệ nghệ sĩ của Ấn Độ có cơ hội kiếm sống và phát triển tài năng của họ thay vì phải làm nghề lái Taxi. Kulkarni nói: "Chúng tôi nói với các bậc phụ huynh rằng 'nếu con các vị có năng khiếu về vẽ khi học lớp 7, các em có thể trở thành những nhà làm phim hoạt hình chuyên nghiệp.'" Cách đây năm năm, đây là điều khó có thể tưởng tượng nhưng ngày nay chúng ta đã mở cửa ra với thế giới và có thể sử dụng

những kỹ năng của cha ông" mà vẫn duy trì được nghề truyền thống. Tôi đã phỏng vấn Deepak Gangury, một nghệ sĩ có thân hình mảnh khảnh làm việc tại JadooWorks. Anh ta giải thích: "Bố mẹ tôi là nghệ sĩ, mẹ tôi làm nghề tạc tượng tại gia. Bố tôi là nhà thiết kế thảm Ấn Độ. Tôi có sở trường vẽ vì lớn lên trong môi trường nghệ thuật, do đó tôi đến làm việc tại đây. Khi tôi bắt đầu nghề vẽ hoạt hình, công nghệ 3-D vẫn chưa có mặt tại Ấn Độ. Vì thế tôi đã học lớp vẽ hoạt hình 2-D và trở thành họa sĩ 2-D. Khi công nghệ 3-D bùng nổ tại Ấn Độ, tôi quyết định học thêm và làm việc tại một phòng thu nhỏ tại Delhi. Thường xuyên xem tivi, Star Wars và phim được làm trên máy tính, tôi dần học được một số bí quyết." Ganguly nói rằng toàn cầu hóa đã tạo điều kiện cho anh nâng cao kỹ năng và bán phần mềm khắp nơi trên thế giới. "Việc nhận và gửi tin tức qua mạng điện tử cho phép chúng tôi nhận công việc ngay ở đây và giao việc đến bất cứ nơi nào trên thế giới một cách dễ dàng."

Dù vậy, những người chỉ trích toàn cầu hóa vẫn cho rằng toàn cầu hóa chỉ là sự mở rộng của chủ nghĩa tư bản thô thiển, chỉ là những thương hiệu toàn cầu, là thức ăn nhanh; là công ăn việc làm chạy khỏi các cộng đồng, chạy khỏi ngành công nghiệp và nền văn hóa phồn vinh đầy tính nhân văn. Không ai có thể phủ nhận rằng những hiện tượng trên đang diễn ra tại nhiều nơi trên thế giới. Nhưng toàn cầu hóa không đơn thuần là sự mở rộng của chủ nghĩa tư bản, của thị trường hay thương mại. Toàn cầu hóa không hoàn toàn là hiện tượng kinh tế và tác động của nó không chỉ giới hạn trong lĩnh vực kinh tế. Toàn cầu hóa là hiện tượng phức tạp, sâu sắc và có tính bao trùm hơn nhiều, bao gồm cách thức truyền tải thông tin và phương pháp sáng tạo mới. Quá trình làm phẳng thế giới sáng tạo ra một hệ thống toàn cầu, nơi công việc, tri thức và giải trí có thể được chia sẻ. Lo ngại về những tác động phụ của

toàn cầu hóa là chính đáng và cần thiết. Nhưng nếu bỏ qua khả năng phát huy vai trò cá nhân và làm giàu văn hóa của nó, ta sẽ không thấy được những tác động tích cực của quá trình này đối với tự do cá nhân và tính đa dạng của con người. Cũng cần nhấn mạnh rằng không phải quá trình làm phẳng thế giới luôn làm giàu và bảo tồn các nền văn hóa, nhưng nó cũng không hủy hoại các nền văn hóa như thông điệp mà những người chỉ trích toàn cầu hóa đưa ra. Quy luật thép của Toàn cầu hóa là rất đơn giản: Nếu chúng ta cho rằng nó hoàn toàn tốt hay hoàn toàn xấu, chúng ta không hiểu đúng về nó. Toàn cầu hóa đang tạo ra các xu hướng đối nghịch: trao thêm quyền và tước bỏ quyền, thống trị văn hóa và bảo tồn bản sắc, dân chủ hóa và độc tài hóa. Toàn cầu hóa tạo ra thị trường toàn cầu, về Internet và hệ thống tìm kiếm Google.

Tôi không hề nghi ngờ rằng toàn cầu hóa trao thêm quyền cho cả những lực lượng đen tối và những hiệp sĩ ánh sáng. Có thể dễ dàng tải lên mạng nội dung khiêu dâm, chủ nghĩa phân biệt chủng tộc, sự xảo trá, những âm mưu hay đơn giản là những câu nói vô nghĩa với tốc độ lan truyền nhanh và xa hơn trên hệ thống thế giới phẳng. *The New York Times* ngày 19/12/2005 đã đăng ngay trên trang nhất bài báo giật gân về một cậu bé tên là Justin Berry "đã bị lôi kéo vào trò biểu diễn trước webcam như cởi quần áo, tắm, thủ dâm và thậm chí là quan hệ tình dục trước hơn 1.500 người để nhận được hàng trăm nghìn dollar trong nhiều năm." Điều trớ trêu là người ta đã trả tiền cho cậu thông qua trang mạng PayPal.com – một hệ thống thanh toán trên mạng của eBay nhằm tạo điều kiện cho các cá nhân mua và bán đấu giá.

Do đó, nhiệm vụ của chúng ta không phải là hủy bỏ hệ thống trên mà khai thác nó có hiệu quả và ngăn chặn những điều tồi tệ nhất.

Nhà lý luận chính trị Israel là Yaron Ezrahi nói: Toàn cầu hóa mà chúng ta đang đề cập, với Internet và sự làm phẳng thế giới, "hoàn toàn khác với toàn cầu hóa mà những người chỉ trích đưa ra. Nó mang đến cả cơ hội và thách thức." Về văn hóa, toàn cầu hóa các yếu tố địa phương là việc "cho phép các nhóm ủng hộ nhân quyền địa phương trở thành một bộ phận trong cộng đồng quốc tế. Với các nhà hoạt động môi trường cũng vậy. Rất tiếc là chủ nghĩa phát xít mới và nhóm khủng bố al-Qaeda cũng có cơ hội ngang bằng. Con người có thể lập ra cộng đồng tiến bộ, cũng có thể vô tình tạo ra tội ác. Sự thật là Internet đã thúc đẩy khả năng để các cá nhân khẳng định mình và nổi danh trên thế giới vừa với tư cách cá nhân, vừa với tư cách của cộng đồng. Liệu chúng ta có nên chống lại toàn cầu hóa? Tất nhiên là không."

Khi cuốn sách này được in, mạng tra cứu Google đã sử dụng 116 ngôn ngữ, từ tiếng Arập đến Zulu hay một số ngôn ngữ của Trung Quốc. Các dân tộc càng dễ thông tin cho nhau bằng ngôn ngữ riêng thì ngôn ngữ ấy càng có cơ hội tồn tại. Do đó, các dân tộc càng muốn giữ gìn ngôn ngữ của riêng họ và không bị buộc phải sử dụng tiếng Anh. Tìm kiếm là một trong mười nhân tố làm phẳng và toàn cầu hóa các yếu tố địa phương sẽ tiếp tục diễn ra mạnh mẽ hơn khi các công cụ tìm kiếm dần dần vươn ra tất cả các ngõ ngách của thế giới phẳng.

Để công bằng với những người chỉ trích toàn cầu hóa, chúng ta cần lưu ý rằng thống trị về văn hóa không phải là mối đe dọa duy nhất hay đáng sợ nhất đối với các nền văn hóa. Ezrahi nói: "Những người chỉ trích có thể lập luận rằng thế giới phẳng sẽ tạo ra văn hóa phẳng; rằng sự đa dạng mâu thuẫn với tính sâu sắc và vượt trội." Có lập luận cho rằng: nếu không được kiểm duyệt, việc tải lên mạng sẽ "làm giảm khả năng phân biệt giữa văn hóa trình độ

thấp và văn hóa trình độ cao và thúc đẩy các nền văn hóa đậm đà bản sắc trở thành những mảnh ghép văn hóa đa dạng và xa lạ." Ezrahi cho rằng lập luận trên là rất đáng chú ý, mặc dù nó có thể khó đứng vững trước cáo buộc là đã sa vào chủ nghĩa phân biệt, coi thường nhân phẩm, bỏ qua sức sáng tạo và ý nghĩa của văn hóa "cấp thấp" và văn hóa "phổ thông."

Có thể nói những vấn đề trên nổi lên là do sự xuất hiện của công nghệ truyền thông sử dụng máy nghe nhạc số (Pod-casting)- một công cụ hoàn toàn mới của quá trình làm giàu toàn cầu hóa. Tôi đã phát hiện ra hiện tượng trên trong khi đi thăm một văn phòng nhỏ tại ngoại ô Thượng Hải - quê hương của trang web hàng đầu tại Trung Quốc có tên Toodou.com. Gary Wang, kỹ sư 32 tuổi, quê ở Fuzhou, được đào tạo tại Pháp và Mỹ, sáng lập ra Toodou (tiếng Trung Quốc có nghĩa là khoai tây) nói: "Trang web của chúng tôi đã có 13 nghìn kênh và có 5 nghìn kênh thường xuyên được cập nhật." Bất cứ người Trung Quốc nào cũng có thể lập một kênh hình ảnh hay âm thanh trên trang mạng và những người khác đăng ký để nhận thông tin mỗi khi có dữ liệu mới. Hiện nay, việc sử dụng dịch vụ trên là miễn phí nhưng sau này chúng tôi sẽ yêu cầu trả cước phí hàng tháng.

Wang cho biết thêm: "Tôi muốn tạo ra hàng trăm nghìn kênh khác nhau để tất cả mọi người đều có thể truy nhập và lấy thông tin." Chắc chắn Wang sẽ hoàn thành mục tiêu nhờ sự tiện lợi của công nghệ tải lên mạng và truyền thông bằng máy nghe nhạc số, miễn là có máy tính, máy ảnh và microphone (Ở Trung Quốc, tự do phát ngôn vẫn bị kiểm soát và không ai biết sự kiểm soát trên sẽ kéo dài được bao lâu. Toodou.com nghiêm cấm mọi hình thức khiêu dâm, mọi thông tin vi phạm pháp luật hay đe dọa sự lãnh đạo của đảng Cộng sản). Thông tin được tải nhiều nhất từ trang

Toodou khi tôi đến thăm là một video clip về hai cô gái Trung Quốc 20 tuổi hát nhái một đoạn nhạc Rock bằng tiếng Quảng Đông. Wang giải thích: "Hai cô gái đó muốn làm một điều gì đó thú vị nên đã đi mua webcam (với giá 6 dollar tại Thượng Hải), sử dụng phần mềm làm phim trong hệ điều hành Windows để tự làm ra một đoạn nhạc 3 phút giống như âm nhạc trên MTV và đưa lên mạng Toodou.com. Đoạn phim trên đã được truy cập 75 nghìn lần trong ba tháng đầu. Wang nói: "Hai cô gái dựng phim mất 1 giờ và sửa mất 15 phút." Hai cô tự đặt tên là "Những hạt đậu" và hiện có cả một câu lạc bộ hâm mộ trên Internet.

Một đoạn băng khác cũng được ưa chuộng là về các sinh viên kiến trúc Trung Quốc mặc trang phục của CLB Houston Rocket (đội bóng rổ của ngôi sao NBA Yao Minh) và hát nhái theo ban nhạc *Back Street Boys*. Một đoạn băng về cuộc sống tại Thâm Quyến cũng được truy cập tới 60 nghìn lần với nhiều lời bình từ những người xem. Thông tin được xem nhiều thứ hai là về buổi hòa nhạc của một ban nhạc rock tại một quán bar của Thượng Hải. Wang cho biết: "Mục tiêu của Toodou là "Kết nối người Trung Quốc có cùng sở thích với những cộng tác viên có khả năng cống hiến. Chúng tôi có một cơ sở dữ liệu lớn và sẽ chia sẻ với những người cung cấp thông tin. Diễn đàn của chúng tôi hoàn toàn tự do để mọi người truy cập. Giá trang thiết bị cũng ngày càng rẻ hơn, sức sáng tạo của con người sẽ được nâng cao và bùng nổ."

Đúng thế, hình như tôi đưa ra kết luận hơi vội vàng. Rất ít người Trung Quốc được tiếp cận với máy nghe nhạc số (iPod) nên việc truyền thông ở đây hầu như được thực hiện, truy cập và xem thông qua máy tính cá nhân. Nếu giá máy nghe nhạc số giảm, chắc chắn Trung Quốc sẽ là thị trường lớn về dịch vụ trên. Hiện các dữ liệu truyền thông có chất lượng chưa cao nhưng chắc chắn sẽ được cải

thiện trong thời gian tới. Sự tiện dụng của công nghệ truyền thông mới sẽ thúc đẩy cạnh tranh và thử nghiệm. Wang biết đến khái niệm truyền thông trên vào năm 2004. Khoảng mười ba tháng sau, anh đã lập ra trang mạng truyền thông số nổi tiếng nhất tại Trung Quốc với 100 nghìn người đăng ký, sử dụng tám nhân viên, bốn mươi tình nguyện viên và nhận được một dự án tài trợ vốn từ Mỹ. Tin tức trên trang mạng của anh được cung cấp miễn phí bởi những người cung cấp thông tin Internet (bloggers). Khi tôi đến thăm, văn phòng của anh được thuê với giá 500 dollar/tháng và có một số nhân viên ngủ luôn tại đó. Hầu hết phần mềm của trang Toodou.com là miễn phí và sử dụng mã nguồn mở trên mạng - như Apache Webserver; FreeBSD, Hệ điều hành Unix miễn phí; MySQL, hệ thống cơ sở dữ liệu miễn phí và PHP, chương trình ngôn ngữ miễn phí. Tự Wang viết thuật toán cho Toodou.com. So với châu Âu hoặc Mỹ, nơi Wang đã từng học, thì "với cùng số tiền như vậy, tôi có thể làm được mười lần công việc ở Thượng Hải. Chỉ với 1000 dollar/tháng, tôi có thể sống và làm việc ở Thượng Hải với công nghệ mới nhất, và bất cứ thứ gì có ở Mỹ đều có ở đây."

Tại Trung Quốc, giá cả thấp và hàng rào thuế quan đang được hạ thấp làm cho quá trình sáng tạo sản phẩm văn hóa rẻ hơn và dễ lan tỏa hơn. Do đó, tôi tin rằng quá trình làm phẳng thế giới không đồng nghĩa với quá trình Mỹ hóa mà là quá trình làm giàu toàn cầu hóa bằng văn hóa địa phương như nghệ thuật, thời trang, ẩm thực, văn học, hình ảnh và quan điểm.

Wang nói: "Chúng tôi có phong cách và những bài hát khác với của Mỹ nhưng khát vọng luôn giống nhau ở khắp mọi nơi. Chúng tôi muốn được xem, được nghe và có thể tạo ra những sản phẩm ưa thích để cùng chia sẻ. Các dân tộc trên thế giới sẽ khai thác tri thức và cảm hứng sáng tạo từ một hệ thống công nghệ và các

nền văn hóa khác nhau sẽ cùng nở rộ. Giống như một mảnh đất có nhiều loại cây cối mọc trên đó."

Có thể bạn nghĩ Cách mạng văn hóa đã qua rồi. Rất tiếc phải nói rằng nó vừa mới bắt đầu. Nhờ hệ thống thế giới phẳng mà một cuộc Cách mạng văn hóa mới của Trung Quốc đang được điều khiển bởi lực lượng truyền thông sử dụng máy nghe nhạc kỹ thuật số hiệu Apple màu trắng có kích thước cực nhỏ, chứ không phải theo hiệu lệnh từ trên cao với đội quân Mao-ít và những cuốn trước tác.

MƯỜI BỐN

Lý thuyết Dell về Ngăn ngừa Xung đột

Trước-kia (Old-time)

chống lại Đúng-thời-điểm (Just-in-time)

Thương mại Tự do là ý của Chúa. Đây là cách tốt nhất để tập hợp mọi người bảo vệ hòa bình.

- Nhà chính trị người Anh, Richard Cobden, 1857

Trước khi tôi chia sẻ với bạn chủ đề của Chương 14, tôi thấy cần phải nói một chút về chiếc máy tính mà tôi dùng để viết cuốn sách này. Vì điều đó có liên quan đến chủ đề mà tôi sắp thảo luận. Tôi viết phần lớn cuốn sách này bằng chiếc máy tính xách tay Dell Inspiron 600m, số hiệu 9ZRJP41. Để lấy tư liệu viết cuốn sách, tôi đã đến thăm ban điều hành Dell ở Austin, Texas. Tôi chia sẻ với họ những ý tưởng của cuốn sách, đổi lại tôi yêu cầu họ cung cấp cho tôi địa chỉ tất cả những nhà cung cấp linh kiện lắp thành chiếc máy tính tôi dùng để viết cuốn sách. Vâng, tôi muốn biết tất cả các bộ phận cấu thành chiếc máy tính đã được sản xuất từ đâu, và nếu được thì cả tên những người đã tạo ra nó. Và đây là thông tin tôi cần.

Quy trình sản xuất chiếc máy tính của tôi được bắt đầu khi tôi gọi điện đến số máy 800 của Dell vào ngày 2/4/2004 và được kết nối tới đại diện bán hàng Mujteba Naqvi, người ngay lập tức nhập đơn đặt hàng của tôi vào hệ thống quản lý lệnh mua hàng của Dell. Anh gõ vào đó cả kiểu máy tính mà tôi đặt và các tính năng đặc biệt mà tôi muốn có, cùng với các thông tin cá nhân của tôi, địa chỉ giao hàng, địa chỉ gửi hóa đơn, và thông tin thẻ tín dụng. Thẻ tín dụng của tôi được Dell kiểm tra thông qua một kết nối thường trực với Visa, và đơn đặt hàng của tôi được chuyển cho hệ thống sản xuất của Dell. Dell có sáu nhà máy ở khắp thế giới - Limerick, Ireland; Xiamen, Trung Quốc; Eldorado do Sul, Brazil; Nashville, Tennesee; Austin, Texas; và Penang, Malaysia. Đơn đặt hàng của tôi được chuyển qua e-mail đến nhà máy sản xuất máy tính xách tay tại Malaysia, tại đó các bộ phận máy tính ngay lập tức được đặt từ các trung tâm cung cấp linh kiện (SLC) gần nhà máy Penang. Xung quanh mỗi nhà máy của Dell trên thế giới đều có các trung tâm cung cấp linh kiện, thuộc sở hữu của nhiều nhà cung cấp chuyên bán các bộ phận máy tính Dell. Những SLC này giống như hậu trường sân khấu. Nếu bạn là một nhà cung cấp linh kiện cho Dell ở bất kỳ đâu trên thế giới, công việc của bạn sẽ là bảo đảm SLC của mình luôn có đầy đủ mọi linh kiện cụ thể để sẵn sàng chở đến nhà máy của Dell để lắp ráp ngay-lập-tức (just-in-time).

"Trung bình mỗi ngày chúng tôi bán được từ 140.000 đến 150.000 đầu máy tính," Dick Hunter, một trong ba vị Giám đốc sản xuất toàn cầu của Dell, giải thích. "Những đơn đặt hàng đó được đưa về từ trang web Dell.com hoặc qua điện thoại. Các nhà cung cấp linh kiện được thông báo ngay khi có đơn đặt hàng. Vì ngay khi nhận được thông tin về linh kiện của chiếc máy tính mà bạn yêu cầu, nhà cung cấp biết cần phải giao những gì cho nhà

máy. Nếu bạn chuyên cung cấp dây nguồn cho máy tính để bàn, bạn có thể theo dõi đến từng phút lượng hàng phải giao." Cứ hai giờ một lần, nhà máy Dell ở Penang lại gửi một e-mail cho các SLC khác nhau ở xung quanh để yêu cầu từng SLC phải gửi những linh kiện nào, với số lượng bao nhiêu trong vòng chín mươi phút sắp tới - và không được chậm hơn một phút nào. Trong vòng chín mươi phút, xe tải từ các SLC xung quanh Penang chở tới và dỡ xuống nhà máy lắp ráp của Dell các linh kiện máy tính xách tay được đặt hàng trong hai giờ vừa qua. Công việc đó diễn ra đều đặn hai giờ một lần trong cả ngày. Khi được chở tới nơi, các nhân viên nhà máy Dell mất khoảng 30 phút để dỡ các linh kiện này, ghi số mã vạch, và đưa chúng vào thùng để mang đi lắp ráp. Hunter cho biết: "Tại bất kỳ thời điểm nào chúng tôi cũng biết từng linh kiện của từng SLC đang ở đâu trong hệ thống của Dell."

Vậy các linh kiện chiếc máy tính xách tay của tôi từ đâu đến? Tôi hỏi Hunter. Hunter trả lời: đầu tiên, chiếc máy tính của anh được thiết kế ở Austin, Texas và ở Đài Loan bởi nhóm kỹ sư của Dell và của Đài Loan. "Nhu cầu của khách hàng, công nghệ mà khách hàng đòi hỏi, và những đổi mới về thiết kế của Dell đều được Dell quyết định thông qua trao đổi trực tiếp với khách hàng," anh nói. "Thiết kế cơ bản của bảng mạch và bộ điều khiển (case) - những bộ phận cơ bản của máy tính - do một ODM (nhà máy thiết kế ban đầu) ở Đài Loan thực hiện. Chúng tôi gửi các kỹ sư của mình tới làm việc tại các cơ sở của họ và ngược lại họ cũng gửi người tới Austin, chúng tôi thực sự cùng thiết kế những hệ thống này. Nhóm làm việc toàn cầu này mang đến một lợi ích mới - một chu trình phát triển diễn ra liên tục hai-mươi-tư-giờ - mỗi ngày. Các đối tác của chúng tôi thực hiện hệ thống mạch điện tử cơ bản và chúng tôi giúp họ thiết kế các chi tiết theo yêu cầu

khách hàng và các chi tiết giúp tăng độ tin cậy mà chúng tôi biết là họ muốn. Chúng tôi hiểu khách hàng rõ hơn các nhà cung cấp và đối thủ cạnh tranh, vì chúng tôi liên hệ trực tiếp với họ hàng ngày." Các mẫu máy tính xách tay của Dell được thiết kế lại hoàn toàn sau khoảng mười hai tháng, và những tính năng mới liên tục được thêm vào trong thời gian đó – thông qua hệ thống cung cấp – với sự phát triển của phần cứng và phần mềm.

Khi đơn đặt hàng máy tính xách tay của tôi được chuyển đến nhà máy Dell ở Penang, tình cờ bị thiếu một linh kiện – thẻ không dây – vì đang trong quá trình kiểm tra chất lượng, nên việc lắp ráp máy tính của tôi bị lùi lại vài ngày. Rồi chiếc xe tải chở đầy thẻ không dây đảm bảo chất lượng tới. Ngày 13 tháng Tư, lúc 10:15 sáng, một công nhân Dell ở Malaysia nhận phiếu đặt hàng tóm tắt của tôi, tấm phiếu tự động được in ra khi mọi linh kiện cho chiếc máy của tôi được chở từ SLC đến nhà máy Penang. Một nhân viên Dell Malaysia khác lấy ra một chiếc "traveler" – một chiếc hộp đặc biệt để đựng và bảo vệ các linh kiện máy tính – và đi lấy đủ các chi tiết sẽ dùng để lắp máy tính cho tôi.

Nhưng những bộ phận này từ đâu đến? Dell sử dụng nhiều nhà cung cấp cho khoảng ba mươi bộ phận chủ chốt của máy tính xách tay. Vì vậy, nếu một nhà cung cấp bị trục trặc hoặc không sản xuất kịp để đáp ứng cầu, công việc của Dell vẫn không bị ngưng trệ. Các nhà cung cấp chính cho chiếc Inspiron 600m của tôi là: bộ vi xử lý Intel đến từ một nhà máy Intel hoặc ở Philippines, Costa Rica, Malaysia hoặc ở Trung Quốc. Bộ nhớ đến từ một nhà máy Hàn Quốc đóng ở Hàn Quốc (Samsung), một nhà máy Đài Loan đóng ở Đài Loan (Nanya), một nhà máy Đức đóng ở Đức (Infineon), hoặc một nhà máy Nhật đóng ở Nhật Bản (Elpida). Thẻ màn hình được chuyển đến từ một nhà máy Đài Loan ở Trung

Quốc (MSI), một nhà máy Trung Quốc ở Trung Quốc (Foxconn). Quạt đến từ một nhà máy Đài Loan ở Đài Loan (CCI hoặc Auras). Bảng mạch chủ đến từ một nhà máy Hàn Quốc ở Thượng Hải (Samsung), một nhà máy Đài Loan ở Thượng Hải (Quanta), hoặc một nhà máy Đài Loan ở Đài Loan (Compal hoặc Wistron). Bàn phím đến từ một công ty Nhật ở Tianjin, Trung Quốc (Alps), một nhà máy Đài Loan ở Shenzen, Trung Quốc (Sunrex), hoặc một nhà máy Đài Loan ở Suzhou, Trung Quốc (Darfon). Màn hình LCD được làm ở Hàn Quốc (Samsung hoặc LG.Philips LCD), Nhật Bản (Toshiba hoặc Sharp), hoặc Đài Loan (Chi Mei Optoelectronics, Hannstar Display, hoặc AU Optronics). Thẻ không dây đến từ một nhà máy Mỹ ở Trung Quốc (Agere) hoặc Malaysia (Arrow), hoặc một nhà máy Đài Loan ở Đài Loan (Askey hoặc Gemtek) hoặc Trung Quốc (USI). Modem được làm bởi một công ty Đài Loan ở Trung Quốc (Asustek hoặc Liteon) hoặc một công ty Trung Quốc ở Trung Quốc (Foxconn). Pin đến từ một nhà máy Mỹ ở Malaysia (Motorola), một nhà máy Nhật ở Mexico hoặc Malaysia hoặc Trung Quốc (Sanyo), hoặc một nhà máy Hàn Quốc hoặc Đài Loan ở một trong hai nước (SDI hoặc Simplo). Ổ đĩa cứng được làm bởi một nhà máy Mỹ ở Singapore (Seagate), một công ty Nhật ở Thái Lan (Hitachi hoặc Fujitsu), hoặc một công ty Nhật ở Philippines (Toshiba). Ổ đĩa CD/DVD đến từ một công ty Hàn Quốc với nhà máy nằm ở Indonesia và Philippines (Samsung); một nhà máy Nhật ở Trung Quốc hoặc Malaysia (NEC); một nhà máy Nhật ở Indonesia, Trung Quốc hoặc Malaysia (Teac); hoặc một nhà máy Nhật ở Trung Quốc (Sony). Túi đựng máy tính được làm bởi một công ty Ailen ở Trung Quốc (Tenba) hoặc một công ty Mỹ ở Trung Quốc (Targus, Samsonite, hoặc Pacific Design). Bộ chuyển áp được làm bởi một nhà máy Thái Lan ở Thái Lan (Delta) hoặc một nhà máy Đài Loan, Hàn Quốc, hoặc Mỹ ở Trung Quốc (Liteon, Samsung, hoặc Mobility).

Dây nguồn được làm bởi một công ty Anh có nhà máy ở Trung Quốc, Malaysia, và Ấn Độ (Volex). Thẻ nhớ di động được làm bởi một công ty Israel ở Israel (M-System) hoặc một công ty Mỹ có nhà máy ở Malaysia (Smart Modular).

Bản giao hưởng của dây chuyền cung cấp này - bắt đầu từ đơn đặt hàng qua điện thoại của tôi đến nơi sản xuất, rồi giao hàng tận nhà - là một trong những kỳ quan của thế giới phẳng.

"Chúng tôi phải phối hợp rất tốt," Hunter nói. "Michael [Dell] trực tiếp quen biết các CEO của các công ty đó, và chúng tôi thường xuyên làm việc với họ để cải thiện quá trình xử lý và cân đối giữa nhu cầu khách hàng và khả năng cung cấp." Việc định hướng yêu cầu thường xuyên diễn ra, Hunter nói. "Định hướng yêu cầu" là gì? Quá trình đó diễn ra như sau: Vào 10:00 sáng giờ Austin, Dell phát hiện rất nhiều khách hàng đặt máy tính xách tay với ổ cứng 40 *gigabyte*, nên trong buổi sáng hôm đó dây chuyền cung cấp sẽ không đủ đáp ứng trong vòng 2 giờ. Tin này được tự động chuyển tới bộ phận marketing của Dell và trang web Dell.com, và tất cả bộ phận nhận đơn đặt hàng qua điện thoại. Nếu tình cờ tôi gọi điện đặt máy tính Dell vào lúc 10:30 sáng, đại diện Dell sẽ nói với tôi, "Tom ạ, hôm nay anh may mắn đấy! Trong vòng một giờ nữa chúng tôi sẽ khuyến mại ổ đĩa cứng 60 *gigabyte* cho chiếc máy tính anh đặt - với giá chỉ cao hơn loại ổ 40 gig có 10 dollar. Và nếu anh quyết định chọn loại này, Dell sẽ tặng thêm anh một túi đựng máy tính, vì chúng tôi đánh giá cao một khách hàng như anh." Trong vòng một hay hai giờ, bằng cách sử dụng biện pháp khuyến mại này, Dell có thể điều chỉnh lượng cầu cho bất kỳ loại linh kiện nào của máy tính xách tay hay máy tính để bàn cho phù hợp với lượng cung dự kiến của dây chuyền cung ứng toàn cầu. Hôm nay bộ nhớ có thể được giảm giá, ngày mai sẽ có thể là CD-ROM.

Quay trở về với câu chuyện chiếc máy tính xách tay của tôi, ngày 13 tháng Tư, vào lúc 11:29 sáng, tất cả các bộ phận cần thiết đã được lấy ra từ chiếc thùng chứa chuyên dụng ở Penang, và chiếc máy tính của tôi được lắp ráp bởi A.Sathini, một kỹ sư lắp ráp, "người tự tay bắt vít tất cả các chi tiết và nhãn mác cần thiết cho máy của Tom," Dell nói vậy trong báo cáo gửi cho tôi. "Sau đó hệ thống được gửi xuống cho bộ phận hoàn thành, nơi các phần mềm mà Tom yêu cầu được cài đặt." Dell có ngân hàng máy chủ cực lớn với những phiên bản mới nhất của Microsoft, Norton Utilities, và các tiện ích phổ biến khác, được tải vào mỗi chiếc máy tính mới theo yêu cầu riêng của mỗi khách hàng.

"2:45 chiều, phần mềm của Tom đã được tải xong, và chiếc máy tính [được] chuyển bằng tay sang dây chuyền đóng gói. 4:05 chiều, máy của Tom [được] lồng vào trong lớp giấy xốp bảo vệ và được đóng vào một chiếc hộp nhẹ, được dán nhãn, trong đó có số hiệu đơn đặt hàng, thông tin cá nhân được mã hóa, loại máy tính, và mã chuyển hàng. 6:04 chiều, máy của Tom được đưa lên một khoang vận chuyển với dòng ghi chú đặc biệt, để thiết bị Merge biết được khi nào chiếc máy sẽ tới nơi (với hơn 75 khoang như vậy, mỗi khoang chứa 152 máy), cùng địa chỉ mà Tom muốn máy được chuyển tới. 6:26 chiều, máy của Tom rời [khỏi nhà máy Dell] để đi đến sân bay Penang, Malaysia."

Sáu ngày một tuần Dell thuê chiếc máy bay China Airlines 747 bay từ Đài Loan để chuyển hàng từ Penang đến Nashville qua Đài Bắc. Mỗi chiếc 747 chở 25 nghìn chiếc máy tính xách tay Dell, nặng tổng cộng 110.000 kg, hay 242,506 pound. Đó là chiếc 747 duy nhất đáp xuống Nashville, trừ chiếc Air Force One, khi tổng thống đến thăm. "Ngày 15/4/2004, vào lúc 7:41 sáng, máy của Tom đến [Nashville], cùng với những chiếc máy tính Dell khác từ

Penang và Limerick. 11:58 sáng, máy của Tom [được] cho vào một cái hộp to, đi đến dây chuyền đóng hộp để lắp thêm các thiết bị ngoại vi mà Tom đã đặt."

Khoảng thời gian đó chỉ kéo dài 13 ngày kể từ khi tôi đặt hàng. Nếu không tính khoảng thời gian trễ ở Malaysia vì thiếu các chi tiết vào thời điểm tôi vừa đặt hàng, thì chỉ mất bốn ngày kể từ khi tôi gọi điện đặt hàng cho đến khi máy tính xách tay của tôi được lắp ráp ở Penang và chuyển đến Nashville. Hunter nói toàn bộ dây chuyền sản xuất máy tính của tôi, kể cả các nhà cung cấp cho nhà cung cấp, tập hợp khoảng 400 công ty ở Bắc Mỹ, châu Âu, và nhiều nhất là châu Á, nhưng chỉ thuộc về 30 hãng chủ chốt. Tuy nhiên, bằng cách nào đó, chúng đều đảm bảo tính đồng bộ. Như Dell báo cáo: vào ngày 15 tháng Tư, lúc 12:59 chiều, "máy của Tom được chuyển từ [Nashville] và đến tay hãng giao nhận UPS (thời gian giao hàng trong 3-5 ngày, tùy Tom chọn), số hiệu định vị của UPS là 1Z13WA374253514697. Ngày 19 tháng Tư, 2004, lúc 6:41 chiều, máy của Tom đến được Bethesda, MD, và được ký nhận."

Tôi kể cho bạn câu nghe chuyện về chiếc máy tính xách tay của tôi để nói đến một câu chuyện lớn hơn về địa chính trị trong thế giới phẳng. Ngoài những nhân tố đã nêu ở chương trước về những lực lượng cản trở tiến trình phẳng hóa thế giới, hoặc thậm chí đảo lộn quá trình này, chắc sẽ có ai đó muốn bổ sung thêm một mối đe dọa truyền thống hơn, đó là nguy cơ nổ ra một cuộc chiến tranh kiểu cũ, làm rung chuyển thế giới và có khả năng phá hủy nền kinh tế. Đó có thể là khi Trung Quốc quyết định triệt hạ tư tưởng độc lập của Đài Loan; hoặc khi Bắc Triều Tiên, vì quá

sợ hãi hay điên rồ, sử dụng một trong những vũ khí nguyên tử của mình đánh Hàn Quốc hoặc Nhật Bản; hoặc Israel và một Iran sắp-có-vũ-khí-hạt-nhân gây hấn với nhau; hoặc Ấn Độ và Pakistan cuối cùng cũng viện đến vũ khí hạt nhân. Những kịch bản đó và các xung đột địa chính trị cổ điển khác có thể xảy ra bất kỳ lúc nào và sẽ làm chậm lại quá trình phẳng hóa thế giới, thậm chí làm đảo lộn lại quá trình này.

Chủ đề thật sự của chương này là làm sao để hạn chế hoặc tác động lên những hiểm họa địa chính trị đó thông qua các hình thức hợp tác mới do thế giới phẳng thúc đẩy và đòi hỏi - đặc biệt là từ dây chuyền cung cấp. Quá trình phẳng hóa trái đất với chúng ta quá mới mẻ để có thể đưa ra bất kỳ kết luận chắc chắn nào. Tuy nhiên, có một điều chắc chắn là khi thế giới đang phẳng hóa, thì một trong những màn kịch hấp dẫn nhất trong quan hệ quốc tế là sự giao nhau giữa những mối đe dọa truyền thống và những dây chuyền cung cấp toàn cầu mới nổi lên. Sự tương tác giữa các hiểm họa thời xưa (như Trung Quốc *chống lại* Đài Loan) và các dây chuyền cung cấp ngay-lập-tức (như Trung Quốc *hợp tác với* Đài Loan) sẽ là một nguồn nghiên cứu phong phú cho ngành quan hệ quốc tế trong những năm đầu thế kỷ XXI.

Trong cuốn *Chiếc Lexus và cây Ôliu*, tôi đã lập luận rằng một khi các nước gắn kinh tế và tương lai của mình vào hội nhập và thương mại toàn cầu, thì họ sẽ kiềm chế gây chiến với các nước láng giềng. Lần đầu tiên tôi nghĩ đến điều đó là vào khoảng cuối những năm 1990, trong những chuyến công tác, tôi để ý thấy rằng không có hai quốc gia nào cùng có mặt tập đoàn McDonald gây chiến với nhau kể từ khi có McDonald (Không tính tranh chấp biên giới và nội chiến, vì McDonald thường phục vụ cả hai bên.) Sau khi khẳng định điều đó với McDonald, tôi đã đưa ra cái mà tôi gọi là

Goldrn Arches Theory of Confilict Prevention (Lý thuyết Khung cửa Vàng về Ngăn ngừa Xung đột). Lý thuyết Khung cửa Vàng cho rằng khi một đất nước đạt đến một mức độ phát triển kinh tế nhất định với một tầng lớp trung lưu đủ lớn để hỗ trợ cho một hệ thống cửa hàng McDonald nó sẽ trở thành một đất nước McDonald. Người dân đất nước McDonald thì không muốn gây hấn với ai cả. Họ thích đứng xếp hàng mua bánh mỳ kẹp hơn. Đó chỉ là cách nói tếu, còn nếu nghiêm túc mà nói thì khi các nước càng bị cuốn vào mạng lưới thương mại toàn cầu với mức sống được nâng lên, khi hệ thống cửa hàng thuê thương hiệu McDonald đã trở nên quen thuộc, thì chi phí chiến tranh cả với người chiến thắng và kẻ chiến bại đều cao đến mức không thể chấp nhận được.

Lý thuyết McDonald này đã có chỗ đứng khá vững, nhưng giờ đây khi gần như tất cả các nước đều đã có McDonald, trừ những quốc gia ngỗ ngược nhất như Bắc Triều Tiên và Iran, tôi nghĩ lý thuyết này cần được cập nhật để thích hợp với thế giới phẳng. Với tinh thần đó, và muốn dùng hình ảnh minh họa, tôi xin trình bày lý thuyết Dell về Ngăn Ngừa Xung đột. Lý thuyết này cho rằng sự ra đời và phát triển của dây chuyền cung ứng ngay-lập-tức trong thế giới phẳng còn là một nhân tố kiềm chế xung đột lớn hơn là nhân tố làm cho mức sống được nâng cao nói chung mà sự có mặt của McDonald là biểu tượng.

Lý thuyết Dell nói: Không có hai quốc gia nào cùng nằm trong một dây chuyền cung ứng toàn cầu, như dây chuyền Dell chẳng hạn, sẽ gây chiến tranh với nhau, chừng nào họ vẫn còn ở trong cùng dây chuyền đó. Vì những người làm việc trong dây chuyền toàn cầu đó không muốn tham gia vào những cuộc chiến thời-xưa nữa. Họ muốn giao các loại hàng hóa và dịch vụ ngay-lập-tức - và hưởng thụ mức sống cao do công việc này mang lại. Một trong

những người hiểu nhất về logic đằng sau thuyết này là Michael Dell, người sáng lập và là chủ tịch của Dell.

"Những nước này hiểu được giá trị của những gì họ đang có" Dell nói về những nước châu Á thuộc dây chuyền cung ứng cho hãng ông. "Họ khá cẩn thận trong việc bảo vệ những gì họ đã tạo lập nên và nói rằng chúng tôi không cần phải lo lắng [về chuyện họ có thể làm điều gì đó phiêu lưu]. Sau chuyến thăm Trung Quốc, tôi tin rằng sự thay đổi đang diễn ra ở đó là có lợi cho cả thế giới lẫn Trung Quốc. Một khi con người ta đã nếm trải cái mà ông thích gọi là gì cũng được – tự chủ kinh tế, mức sống tốt hơn, hay tương lai tốt đẹp cho con cái – họ sẽ bám chặt vào đó và không muốn đánh mất nó."

Mọi hình thức chiến tranh hay bất ổn chính trị kéo dài ở Đông Á hay Trung Quốc "sẽ tạo ra một hiệu ứng lớn, có tác động tiêu cực tới các khoản đầu tư vào đây và tới tiến bộ đã được tạo ra ở đó," Dell nói, và thêm rằng ông tin các chính phủ khu vực hiểu điều đó rất rõ. "Chúng tôi đã nói rõ với họ rằng sự ổn định có vai trò quan trọng đối với chúng tôi. [Ngay bây giờ] thì điều đó không phải là mối lo ngại thường trực của chúng tôi... Càng ngày tôi càng tin vào điều đó, khi mà những tiến bộ đang diễn ra ở đây, khả năng xảy ra một sự kiện gây gián đoạn đã giảm theo cấp số mũ. Tôi không nghĩ người ta đã đánh giá đủ những gì chúng tôi làm được cho những khu vực này. Nếu bạn đang kiếm được tiền, đang sản xuất tốt, có mức sống cao, bạn sẽ không còn ngồi đó mà nghĩ vu vơ, Kẻ nào đã gây ra cơ sự này, sao cuộc đời ta lại khốn đốn như vậy?

Câu chuyện này chứa đựng rất nhiều ẩn ý. Các quốc gia có nhân công và các ngành tham gia một dây chuyền sản xuất toàn cầu đều biết rằng họ không thể ngưng lại một giờ, một tuần, một tháng để

đi tham chiến mà không làm gián đoạn các ngành và các nền kinh tế trên khắp thế giới cũng như việc họ sẽ phải đối mặt với nguy cơ mất chỗ đứng trong dây chuyền trong một khoảng thời gian dài, khoảng thời gian có thể rất đắt giá. Với một đất nước không có tài nguyên thiên nhiên, tham gia một dây chuyền cung ứng toàn cầu cũng giống như tìm được mỏ dầu - thứ dầu không bao giờ cạn. Và do đó, bị mất chỗ trong một dây chuyền như thế do bạn đi gây chiến chẳng khác nào làm cạn các giếng dầu hoặc thuê ai đó đổ xi măng xuống. Mọi thứ sẽ không sớm trở lại bình thường được.

"Bạn sẽ phải trả giá rất đắt cho điều đó," Glenn E. Neland, phó chủ tịch phụ trách mua sắm toàn cầu của Dell, nói, khi tôi hỏi ông điều gì sẽ xảy ra nếu một thành viên châu Á chính trong hệ thống cung ứng toàn cầu quyết định gây chiến với hàng xóm và làm gián đoạn chuỗi cung ứng. "Cuộc chiến đó sẽ không chỉ khiến anh sạt nghiệp [ngày hôm nay], mà còn bắt anh phải trả giá lâu dài - anh sẽ chẳng được ai tin tưởng nếu tỏ ra là sẽ theo đuổi trò chơi chiến tranh đến cùng. Và Trung Quốc hiện chỉ mới vừa tạo được niềm tin trong cộng đồng doanh nghiệp cho thấy nước này có thể xây dựng một môi trường kinh doanh thuận lợi cho doanh nghiệp - với những luật lệ minh bạch và nhất quán." Neland nói rằng các nhà cung ứng thường hỏi ông có lo lắng về Trung Quốc và Đài Loan không, vì họ đã vài lần đe dọa gây chiến trong nửa thế kỷ vừa qua, nhưng câu trả lời như thường lệ của ông vẫn là ông không tưởng tượng hai bên "có thể làm gì được hơn là diễu võ giương oai với nhau." Neland kể rằng thông qua đối thoại và thương thảo với các công ty và chính phủ thuộc chuỗi cung ứng của Dell, đặc biệt là Trung Quốc, ông thấy rằng "họ nhận ra các cơ hội và thật sự mong muốn tham gia những công việc mà họ thấy các nước châu Á khác đang làm. Họ biết có một món hời lớn đang chờ đợi và muốn có

nó. Năm nay chúng tôi sẽ tiêu khoảng 35 tỉ dollar để sản xuất các linh kiện, và 30% trong số đó [là ở] Trung Quốc."

Nếu bạn theo dõi sự phát triển của các dây chuyền cung ứng, Neland nói thêm, bạn sẽ thấy sự thịnh vượng và ổn định mà người ta thiết lập được đầu tiên ở Nhật, sau đó Hàn Quốc và Đài Loan, còn bây giờ là Malaysia, Singapore, Philippines, Thái Lan, và Indonesia. Một khi các nước đã tham gia các dây chuyền sản xuất toàn cầu, "họ cảm thấy mình là một phần của cái gì đó lớn hơn bản thân mình," ông nói. Một buổi chiều tại Tokyo, Osamu Watanabe, CEO của Tổ chức Ngoại thương Nhật Bản (JETRO), giảng giải cho tôi rằng các công ty Nhật đang chuyển các công việc kỹ thuật ở trình độ thấp và trung bình sang Trung Quốc, thực hiện công việc sản xuất cơ bản ở đó, rồi mang trở về Nhật Bản để lắp ráp. Nhật Bản làm điều đó bất chấp sự bất tín trong quá khứ giữa hai nước, mối bất hòa càng lớn thêm khi thế kỷ trước Nhật Bản đã đem quân xâm chiếm Trung Quốc. Ông lưu ý rằng về mặt lịch sử, một nước Nhật mạnh và một nước Trung Quốc mạnh đã có thời gian tồn tại chung khó nhọc. Nhưng ngày nay đã khác, ít nhất là lúc này. Tại sao như vậy? Tôi hỏi. Lý do khiến bạn có một nước Nhật mạnh và một Trung Quốc mạnh vào cùng một thời điểm, ông nói, "là nhờ vào dây chuyền cung ứng." Trong trường hợp này cả hai bên đều có lợi.

Rõ ràng là khi Iraq, Syria, Nam Lebanon, Bắc Triều Tiên, Pakistan, Afghanistan, và Iran không nằm trong dây chuyền cung cấp lớn nào, tất cả đều là những điểm nóng có thể bùng nổ bất cứ lúc nào, làm chậm lại hoặc đảo ngược quá trình phẳng hóa thế giới. Như câu chuyện về chiếc máy tính xách tay của tôi đã cho thấy, bài kiểm tra quan trọng nhất của Lý thuyết Dell về Ngăn ngừa Xung đột là tình thế giữa Trung Quốc và Đài Loan –

vì cả hai đều tham gia sâu vào những chuỗi cung ứng máy tính, đồ điện tử gia dụng, và phần mềm quan trọng nhất của thế giới. Đại đa số các chi tiết máy tính của mọi công ty lớn đều đến từ bờ Đông Trung Quốc, Đài Loan, và Đông Á. Thêm vào đó, chỉ riêng Đài Loan hiện nay đã có hơn 100 tỉ dollar đầu tư ở đại lục Trung Quốc, và các chuyên gia Đài Loan điều hành nhiều công ty sản xuất công nghệ cao của Trung Quốc.

Cho nên không có gì là khó hiểu khi Craig Addison, cựu tổng biên tập tạp chí *Electronic Business Asia*, viết trong bài tiểu luận đăng trên tờ *International Herald Tribune* (29/9/2000) với nhan đề *A Silicon Shied Protects Taiwan from China* (Tấm lá chắn Silicon bảo vệ Đài Loan khỏi Trung Quốc). Ông lập luận rằng "Các sản phẩm từ silicon, chẳng hạn như máy tính và hệ thống mạng, là nền tảng cho các nền kinh tế số ở Mỹ, Nhật Bản và các nước phát triển khác. Trong thập kỷ vừa qua, Đài Loan đã trở thành nhà sản xuất phần cứng công nghệ thông tin lớn thứ ba thế giới, sau Mỹ và Nhật. Nếu Trung Quốc gây chiến chống Đài Loan, thì một lượng cung lớn các sản phẩm đó của thế giới sẽ bị mất... Diễn biến đó có thể làm mất sạch hàng nghìn tỉ dollar giá trị thị trường của các công ty công nghệ niêm yết ở Mỹ, Nhật và châu Âu." Ngay cả khi các nhà lãnh đạo Trung Quốc, như cựu Chủ tịch Giang Trạch Dân, người từng có thời giữ chức bộ trưởng bộ điện tử, không theo kịp sự gắn kết giữa Trung Quốc và Đài Loan trong chuỗi cung ứng toàn cầu, thì ta có thể hỏi con cái để có thông tin cập nhật. Con trai Giang Trạch Dân, Giang Mạnh Hưng (Jiang Mianheng), theo như Addison viết, "là một đối tác của Winston Wang thuộc tập đoàn Đài Loan Grace T.H.W Group trong một dự án sản xuất bảng gắn mạch ở Thượng Hải." Và không chỉ có người Đài Loan. Hàng trăm công ty công nghệ lớn của Mỹ hiện nay đã đặt bộ phận Nghiên cứu và Phát

triển (R&D) ở Trung Quốc. Một cuộc chiến tranh làm gián đoạn công việc này không chỉ khiến cho các công ty phải chuyển nhà máy của mình đi chỗ khác mà còn là một mất mát đầu tư R&D lớn ở Trung Quốc, trong bối cảnh chính quyền Bắc Kinh đang đặt cược vào công cuộc này để phát triển. Tùy thuộc vào tình huống nổ ra chiến tranh, nó có thể châm ngòi cho một cuộc tẩy chay rộng rãi của Mỹ đối với hàng hóa Trung Quốc – nếu Trung Quốc quả quyết triệt hạ nền dân chủ Đài Loan – sự việc sẽ dẫn đến xáo động kinh tế ghê gớm bên trong Trung Quốc.

Lý thuyết Dell trải qua bài sát hạch đầu tiên vào tháng 12 năm 2004, khi Đài Loan tổ chức bầu cử nghị viện. Đảng Dân chủ Tiến bộ ủng hộ độc lập của Người đứng đầu chính quyền Đài Loan Trần Thủy Biển được dự đoán sẽ chiến thắng trong cuộc bầu cử vòng hai trước đối thủ chính, Đảng Dân tộc chủ nghĩa, chủ trương quan hệ gần gũi với Bắc Kinh. Ông Trần dự định thiết kế cuộc bầu cử như một cuộc trưng cầu dân ý cho đề xuất viết hiến pháp mới của ông, hiến pháp sẽ chính thức khẳng định độc lập của Đài Loan, kết thúc nguyên trạng mập mờ có chủ ý hiện nay. Nếu ông Trần chiến thắng và tiếp tục theo đuổi chương trình nghị sự biến Đài Loan thành mẫu quốc của Đài Loan, chấm dứt nguyên trạng hiện thời khi Đài Loan vẫn được coi là một tỉnh của Trung Quốc, thì rất có thể Trung Quốc sẽ quyết định tấn công quân sự vào Đài Loan. Ai ai trong khu vực cũng đều nín thở. Và điều gì đã xảy ra? *Bo mạch chủ đã chiến thắng mẫu quốc* (Motherboards won over motherland). Đa số người Đài Loan đã bỏ phiếu chống lại các ứng cử viên nghị viện thuộc đảng cầm quyền ủng hộ độc lập, để đảm bảo DPP không có được đa số trong nghị viện. Tôi tin rằng thông điệp của các cử tri Đài Loan không phải là họ không bao giờ muốn có độc lập. Mà chỉ là họ không muốn làm ảnh hưởng đến nguyên

trạng vào thời điểm hiện tại, khi nó đang mang lại rất nhiều lợi ích cho nhiều người Đài Loan. Dường như các cử tri hiểu rõ mình gắn kết với đại lục đến mức nào, và họ đã khôn ngoan lựa chọn giữ nguyên nền độc lập thực tế của mình, hơn là gắng gượng có được nền độc lập về pháp lý, điều có thể châm ngòi cho Trung Quốc xâm lược và một tương lai rất không chắc chắn.

Chú ý: Điều tôi đã nói khi đưa ra lý thuyết McDonald mà tôi sẽ còn muốn nhấn mạnh hơn với Lý thuyết Dell là: Không có nghĩa là chiến tranh đã lùi xa. Lý thuyết này không đảm bảo rằng các chính phủ sẽ không tham chiến tự nguyện, ngay cả những chính phủ thành viên của các dây chuyền cung cấp lớn. Nói như vậy có vẻ ngây thơ. Lý thuyết chỉ đảm bảo rằng những chính phủ của các quốc gia tham gia sâu vào các dây chuyền cung ứng sẽ phải suy nghĩ ba lần, chứ không phải hai, về việc tham gia một cuộc chiến, ngoại trừ để tự vệ. Và nếu họ vẫn chọn chiến tranh, cái giá phải trả sẽ cao hơn mười lần so với một thập kỷ trước đây và có thể là cao hơn mười lần tất cả những gì mà các nhà lãnh đạo có thể nghĩ đến. Mất đi cửa hàng McDonald chỉ là một chuyện. Nhưng sẽ là một chuyện khác hẳn nếu bạn tham chiến và mất đi chỗ đứng trong dây chuyền cung ứng của thế kỷ XXI, một vị trí sẽ không thể trở lại trong một thời gian dài.

Bài kiểm tra lớn nhất của Lý thuyết Dell là trường hợp Trung Quốc-Đài Loan, nhưng Lý thuyết này cũng đã được chứng minh ở một mức độ nào đó trong trường hợp Ấn Độ và Pakistan, bối cảnh khiến tôi lần đầu tiên nghĩ tới lý thuyết đó. Tôi ở tình cờ có mặt ở Ấn Độ vào năm 2002, khi các dây chuyền cung ứng

dịch vụ ngay-lập-tức va chạm với địa chính trị thời-xưa - và dây chuyền cung ứng đã chiến thắng. Trong trường hợp Ấn Độ và Pakistan, Lý thuyết Dell chỉ đúng với một bên - Ấn Độ - nhưng nó vẫn có một ảnh hưởng lớn. Về tri thức và dịch vụ, thì Ấn Độ cũng đóng vai trò trong chuỗi cung ứng toàn cầu tương đương với vai trò của Trung Quốc và Đài Loan trong chuỗi dây chuyền sản xuất. Cho đến giờ độc giả của cuốn sách này đã biết hết các điểm nhấn chính: trung tâm nghiên cứu lớn nhất của hãng General Electric bên ngoài nước Mỹ đặt tại Bangalore, với một nghìn bảy trăm kỹ sư, nhà thiết kế, và nhà khoa học người Ấn Độ. Bộ vi xử lý của nhiều máy điện thoại di động hàng đầu trên thế giới được thiết kế ở Bangalore. Thuê một chiếc ôtô của Avis qua mạng? Trung tâm điều hành việc đó nằm ở Bangalore. Việc tìm lại hành lý bị lạc trên máy bay của hãng Delta hay British Airways cũng được thực hiện ở Bangalore, và trung tâm kế toán và bảo trì máy tính của nhiều hãng lớn nằm ở Bangalore, Mumbai, Chennai, và các thành phố lớn khác của Ấn Độ.

Việc đó đã xảy ra như thế này: ngày 31/5/2002, người phát ngôn của chính phủ Mỹ Richard Boucher đưa ra khuyến cáo: "Chúng tôi khuyên các công dân Mỹ hiện đang ở Ấn Độ rời khỏi đó," vì khả năng xảy ra một vụ đụng độ hạt nhân giữa Ấn Độ và Pakistan đang đến rất gần. Cả hai bên đều đang tập trung quân ở biên giới, các báo cáo phản gián cho biết có thể hai bên đang phủi bụi cho các đầu đạn hạt nhân, và CNN chiếu lướt hình ảnh những dòng người chạy khỏi Ấn Độ. Các hãng lớn của Mỹ vốn đã chuyển bộ phận kỹ thuật và R&D đến Bangalore đều căng thẳng lo sợ.

"Tối thứ sáu, tôi đang truy cập Internet thì nhìn thấy lời khuyến cáo về Ấn Độ," Vivek Paul, chủ tịch Wipro, người quản lý vận hành kỹ thuật của nhiều công ty đa quốc gia Mỹ từ Ấn Độ, nói. "Ngay

khi thấy khuyến cáo đó tôi đã thốt lên, Chúa ơi, tất cả các khách hàng của ta sẽ đặt ra cả triệu câu hỏi về chuyện này đây." Đó là ngày thứ Sáu trước một kỳ nghỉ cuối tuần dài, sau kỳ nghỉ đó Wipro chúng tôi vạch ra cho tất cả các khách hàng một kế hoạch tiếp tục kinh doanh an toàn kể cả khi trường hợp xấu xảy ra." Mặc dù các khách hàng của Wipro cũng muốn biết công ty của mình cừ đến đâu trong tình trạng nước sôi lửa bỏng, nhưng nhiều người trong số đó cảm thấy run. Tình huống này không có trong kế hoạch khi họ quyết định chuyển các hoạt động nghiên cứu và vận hành trọng yếu sang Ấn Độ. Paul kể, "một CIO của một trong số những khách hàng lớn ở Mỹ gửi e-mail cho tôi nói rằng, 'bây giờ tôi phải mất rất nhiều thời gian để tìm kiếm các nguồn thay thế cho Ấn Độ. Tôi không nghĩ ông muốn tôi làm như vậy, và tôi cũng không muốn phải làm vậy.' Tôi chuyển ngay thư đó cho đại sứ Ấn Độ ở Washington và nhờ ông chuyển đến cho người có trách nhiệm." Paul không muốn nói với tôi đó là công ty nào, nhưng tôi đã khẳng định thông qua nguồn tin ngoại giao rằng đó là United Technologies. Và rất nhiều trong số đó, như American Express và General Electric, với bộ phận kỹ thuật ở Bangalore, chắc cũng lo lắng tương tự.

Đối với nhiều hãng lớn, thì "trụ cột kinh doanh của họ đang nằm ở đây," N. Krishnakumar, chủ tịch MindTree, một hãng cho thuê làm bên ngoài hàng đầu Ấn Độ khác đóng ở Bangalore, nói. "Tình hình sẽ hỗn loạn nếu xảy ra xung đột." Không muốn can thiệp vào hoạt động ngoại giao, ông nói thêm, "Thông qua Hiệp hội Công nghiệp Ấn Độ, chúng tôi giải thích với chính phủ, rằng việc tạo một môi trường hoạt động ổn định, vững vàng giờ đây là chìa khóa cho sự phát triển của Ấn Độ." Đó là một bài học thật sự cho các nhà lãnh đạo cao tuổi của Ấn Độ ở New Delhi, những người

vẫn chưa hoàn toàn ý thức được tầm quan trọng của Ấn Độ trong chuỗi cung ứng tri thức. Khi bạn điều hành các hoạt động kỹ thuật chủ chốt cho American Express, General Electric hay Avis, hoặc có trách nhiệm tìm kiếm tất cả các hành lý thất lạc của British Airways hay Delta, bạn không thể mất một tháng, một tuần, thậm chí một ngày cho chiến tranh mà không gây ra những sự gián đoạn ghê gớm đối với hoạt động của các công ty này. Khi những công ty đó cam kết chuyển việc vận hành doanh nghiệp hay nghiên cứu sang Ấn Độ, họ mong muốn mọi việc yên ổn. Đó là một cam kết quan trọng. Và nếu địa chính trị gây ra một sự gián đoạn nghiêm trọng, họ sẽ bỏ đi, và sẽ không dễ dàng quay trở lại. Khi bạn đã đánh mất loại thương mại dịch vụ này, bạn sẽ mất nó mãi mãi.

"Điều xảy ra trong thế giới phẳng mà ông miêu tả," Paul giải thích, "là bạn chỉ có một cơ hội để sửa sai. Bởi vậy, bất lợi trong một thế giới phẳng là bất chấp tất cả những cam kết đẹp đẽ và đủ mọi thứ rào chắn mà bạn có, mọi khách hàng đều có vô số lựa chọn. Vì thế, ý thức trách nhiệm mà bạn có không phải chỉ để đáp ứng mong muốn của khách hàng muốn làm ăn yên ổn, mà còn để tự bảo vệ lấy sự sống còn của bạn."

Chính phủ Ấn Độ rồi cũng hiểu được thông điệp đó. Có phải vị trí trung tâm của Ấn Độ trong dây chuyền cung cấp dịch vụ toàn cầu là nhân tố duy nhất khiến thủ tướng Vajpayee phải hạ giọng và lùi bước khỏi bờ vực chiến tranh? Dĩ nhiên là không phải. Chắc chắn còn có những nhân tố khác nữa – nổi bật là kho vũ khí hạt nhân đáng sợ của Pakistan. Nhưng rõ ràng là vai trò của Ấn Độ trong các dịch vụ toàn cầu là một nhân tố quan trọng kiềm chế hành vi của nó, và New Delhi đã tính đến điều đó. "Tôi nghĩ nó làm cho rất nhiều người tỉnh táo hơn," Jerry Rao, Chủ tịch hiệp hội thương mại công nghệ cao Ấn Độ, nói. "Chúng tôi

cam kết hết sức nghiêm túc, và chúng tôi cố gắng chỉ ra rằng xung đột sẽ gây ra thiệt hại rất lớn cho ngành kinh doanh của Ấn Độ cũng như cho kinh tế Ấn Độ... [Nhiều người] đến thời điểm đó vẫn không nhận ra rằng Ấn Độ đã gắn kết đến như thế nào với phần còn lại của thế giới. Giờ đây chúng tôi là đối tác trong một dây chuyền cung ứng hoạt động 24 giờ trong ngày, 7 ngày trong tuần, 365 ngày trong năm."

Vivek Kulkarni, khi đó phụ trách công nghệ thông tin cho chính quyền địa phương Bangalore, nói với tôi vào năm 2002, "Chúng tôi không dính dáng đến chính trị, nhưng chúng tôi đã khiến Chính phủ phải chú ý đến những vấn đề mà ngành IT Ấn Độ có thể gặp phải một khi chiến tranh nổ ra." Và đây là nhân tố mới mà New Delhi phải cân nhắc. "Mười năm trước, [nhóm vận động hành lang của các Bộ trưởng IT của các bang Ấn Độ] chưa hề tồn tại," Kulkarni nói. Giờ đây đó là một trong những nhóm vận động quan trọng nhất ở Ấn Độ và là một liên minh mà không chính phủ Ấn Độ nào có thể bỏ qua.

"Mặc dù rất kính trọng thương hiệu này, nhưng phải nói việc [đóng cửa] các cửa hàng McDonald sẽ không có tác hại gì nhiều," Vivek Paul nói, "nhưng nếu Wipro đóng cửa thì hoạt động hàng ngày của nhiều, rất nhiều công ty sẽ bị ảnh hưởng." Sẽ không có ai trả lời khi bạn gọi đến trung tâm dịch vụ điện thoại. Nhiều trang web thương mại điện tử vận hành từ Bangalore sẽ không hoạt động. Nhiều công ty lớn thuê Ấn Độ bảo trì các thiết bị máy tính, quản lý các bộ phận nhân sự hoặc tính hóa đơn sẽ bị ngừng trệ. Và những công ty đó không muốn có biện pháp thay thế, Paul nói. Chuyển đổi là rất khó khăn, vì các hoạt động vận hành kỹ thuật thiết yếu hàng ngày của một công ty toàn cầu đòi hỏi công sức đào tạo và kinh nghiệm lớn. Điều đó không giống với việc mở một

quán ăn nhanh. Chính vì thế, Paul kể, khách hàng của Wipro từng tuyên bố với ông, "'Tôi đã đầu tư vào chỗ ông. Tôi cần ông phải rất có trách nhiệm với lòng tin mà tôi đặt vào ông.' Và tôi cho rằng điều đó tạo một áp lực lớn lên chúng tôi, khiến chúng tôi phải hành động một cách có trách nhiệm... Ngay lập tức người ta thấy rằng những mối lợi kinh tế lớn hơn lợi ích về địa chính trị. [Chúng tôi có thu lợi từ việc tạo dựng] một tầng lớp trung lưu năng động, giàu có, đủ khả năng đảm nhận việc gây dựng ngành xuất khẩu mạnh, hơn là những gì có thể thu được từ một cuộc chiến để thỏa mãn sĩ diện với Pakistan." Chính phủ Ấn Độ cũng nhìn xung quanh và nhận ra rằng đại đa số trong một tỉ người Ấn Độ đang nói, "Tôi muốn có một tương lai tốt đẹp hơn, chứ không phải nhiều lãnh thổ hơn." Nhiều lần khi tôi hỏi những thanh niên Ấn Độ làm việc tại các trung tâm dịch vụ điện thoại xem họ nghĩ gì về Kashmir hay một cuộc chiến tranh với Pakistan, họ xua tay thờ ơ với một câu trả lời như nhau: "Chúng tôi còn nhiều việc cần hơn để làm." Và đúng như vậy thật. Mỹ cần phải ghi nhớ điều đó khi cân nhắc chiến lược thuê nhân công của mình. Tôi sẽ không bao giờ ủng hộ việc xuất khẩu việc làm của người Mỹ ra nước ngoài chỉ để giữ cho Ấn Độ và Pakistan hòa hảo với nhau. Nhưng tôi muốn nói rằng khi quá trình đó diễn ra, và khi nó bị chi phối bởi lôgic kinh tế nội tại, nó sẽ có một hiệu ứng địa chính trị tích cực. Chắc chắn nó sẽ đem lại một thế giới an toàn hơn cho chính con cái những người Mỹ chúng ta.

Tất cả các nhà lãnh đạo trong giới kinh doanh Ấn Độ mà tôi đã phỏng vấn đều lưu ý rằng trong trường hợp có hành động khủng bố hoặc gây chiến của Pakistan, Ấn Độ sẽ làm tất cả để tự vệ, và những nhà lãnh đạo này sẽ là những người đầu tiên ủng hộ điều đó - Lý thuyết Dell thế là tan tành. Đôi khi chiến tranh là

không thể tránh khỏi. Chiến tranh là lựa chọn bắt buộc của bạn khi kẻ khác hành xử liều lĩnh, và bạn sẽ phải trả giá. Nhưng khi Ấn Độ, và có thể hy vọng trong tương lai cả Pakistan, càng tham gia sâu vào các dây chuyền cung ứng dịch vụ toàn cầu, họ sẽ càng ngần ngại châm ngòi một cuộc đụng độ biên giới hay khẩu chiến.

Ví dụ, cuộc khủng hoảng hạt nhân Ấn Độ - Pakistan năm 2002 chí ít đã cho ta chút hy vọng. Lệnh ngừng bắn có được không phải nhờ Tướng Powell (General Powell) mà nhờ General Electric.

Chúng ta mang những điều tốt đẹp đến cho cuộc sống.

INFOSYS CHỐNG LẠI AL-QAEDA

Thật không may là ngay GE cũng chỉ làm được bấy nhiêu thôi. Bởi vì, hỡi Đức thánh Alas, một nguồn gây ra bất ổn địa chính trị đã xuất hiện trong những năm gần đây, mà Lý thuyết Dell không phải là nhân tố kiềm chế. Đó là sự nổi lên của các dây chuyền cung ứng toàn cầu bị biến thái – đó là những tổ chức phi nhà nước, những kẻ tội phạm hoặc khủng bố, những kẻ học cách sử dụng tất cả các yếu tố của thế giới phẳng để thực hiện chương trình hành động có khả năng gây bất ổn cao độ, thậm chí gây tình trạng vô chính phủ. Lần đầu tiên tôi nghĩ đến điều này là khi Nandan Nilekani, CEO của Infosys, đưa tôi đi thăm trung tâm hội thảo từ xa ở trụ sở Bangalore của hãng ông, mà tôi đã kể trong chương I. Như Nandan giải thích cho tôi cách mà Infosys có thể tập hợp được dây chuyền cung ứng toàn cầu của mình ngay lập tức để dự cuộc họp ảo trong căn phòng đó, một ý nghĩ nảy lên trong đầu tôi: Ai khác cũng có thể sử dụng công nghệ tải thông tin và

kỹ năng dây chuyền theo cách sáng tạo như vậy? Câu trả lời, dĩ nhiên, là al-Qaeda.

Al-Qaeda đã học cách sử dụng nhiều công cụ phục vụ hợp tác toàn cầu mà Infosys sử dụng, nhưng thay vì sản xuất ra sản phẩm và lợi nhuận, nó lại sản xuất ra đau thương và chết chóc. Đó là một vấn đề đặc biệt nan giải. Trên thực tế, đây có thể là vấn đề địa chính trị đau đầu nhất đối với các nước thuộc thế giới phẳng muốn tập trung vào tương lai. Thế giới phẳng - thật không may - lại là bạn của cả Infosys và al-Qaeda. Lý thuyết Dell sẽ không đúng một chút nào nữa đối với các hệ thống khủng bố theo kiểu Hồi giáo cực đoan không chính thức đó, bởi vì bọn chúng không phải là một nhà nước mà trong đó các nhà lãnh đạo phải chịu trách nhiệm trước dân chúng, hoặc có vận động hành lang của giới kinh doanh để kiềm chế. Những dây chuyền cung ứng toàn cầu biến thái đó được tạo nên cho mục đích phá hoại, chứ không phải để đem lại lợi nhuận. Bọn chúng không cần nhà đầu tư, chỉ cần các chiến binh tự nguyện, kẻ tài trợ, và nạn nhân. Mặc dù vậy, các dây chuyền cung ứng biến thái rất linh hoạt và tự trang trải tài chính này sử dụng mọi công cụ hợp tác mà thế giới phẳng mang lại - công nghệ quyên tiền, tuyển lính, kích động và truyền bá ý tưởng, thuê người đào tạo lính mới và đưa vào dây chuyền để phân phối các công cụ và những kẻ đánh bom tự sát sẽ tham gia vào các phi vụ khủng bố. Bộ Tổng tham mưu Mỹ có một cái tên chung cho toàn bộ mạng lưới ngầm này: Caliph Ảo. Những kẻ lãnh đạo và sáng tạo ra nó hiểu biết về thế giới phẳng chẳng kém gì Wal-Mart, Dell, và Infosys.

Trong chương trước, tôi đã giải thích rằng bạn không thể hiểu được sự nổi lên của al-Qaeda về mặt cảm xúc và chính trị nếu không nhìn thấy mối liên quan của nó với quá trình phẳng hóa thế

giới. Ở đây tôi lại muốn lập luận rằng bạn cũng sẽ không thể hiểu được khía cạnh kỹ thuật của al-Qaeda nếu không gắn kết nó với quá trình phẳng hóa thế giới. Nhìn chung toàn cầu hóa từng là bạn của al-Qaeda theo nghĩa nó giúp làm sống lại bản sắc và sự đoàn kết Hồi giáo, khi tín đồ Hồi giáo ở một nước có thể chứng kiến và cảm thông với cuộc đấu tranh của những anh em đạo hữu ở một nước khác - nhờ mạng Internet và truyền hình vệ tinh. Cùng lúc đó, như đã được chỉ ra ở chương trước, quá trình làm phẳng này đã làm đậm thêm cảm giác tủi hổ ở một số nơi trong thế giới Hồi giáo, những nền văn minh mà thế giới Hồi giáo từng cho rằng mình vượt trội - nền văn minh Hindu, Do Thái, Thiên chúa giáo, Trung Hoa - đều đang phát triển hơn các nước Hồi giáo, và ai cũng thấy điều đó. Quá trình phẳng hóa cũng dẫn đến đô thị hóa và nhập cư ồ ạt thế hệ nam thanh niên Hồi giáo trẻ, thất nghiệp, và bực tức vào các nước phương Tây. Đồng thời trong lúc đó, những thanh niên này lại dễ dàng tập hợp thành các mạng lưới, dễ dàng vận hành và liên kết chúng với nhau. Điều này là một lợi thế đối với các nhóm chính trị Hồi giáo cực đoan của thế giới ngầm. Ngày nay đang diễn ra sự phổ biến các dây chuyền cung ứng không chính thức kiểu đó trên khắp thế giới Hồi giáo-Arập - những mạng lưới nhỏ gồm những người chuyển tiền qua các *hawalas* (mạng lưới chuyển tiền trao tay), những mạng lưới tuyển người qua các hệ thống giáo dục thay thế như trường đạo (madrassa), và liên lạc qua Internet và các công cụ khác của cuộc cách mạng thông tin toàn cầu. Hãy nghĩ đến điều đó: Một thế kỷ trước, những kẻ vô chính phủ có thể gặp khó khăn trong việc liên lạc và hợp tác với nhau, để tìm những người cảm tình, và để thực hiện các phi vụ. Ngày nay, với mạng Internet, điều đó không còn là một vấn đề. Ngày nay ngay cả kẻ đánh bom thư Unabomber cũng có thể tìm

được bạn để gia nhập vào băng nhóm của hắn, nơi những "sức mạnh" của hắn sẽ được nhân lên và củng cố bởi những kẻ cũng có cái nhìn lệch lạc về thế giới như hắn.

Điều mà chúng ta đã chứng kiến ở Iraq còn là một biến thể tệ hại hơn của dây chuyền biến thể đó - dây chuyền cung ứng những kẻ tự sát. Kể từ đầu cuộc xâm chiếm của Mỹ vào tháng 3/2002, hơn hai trăm kẻ đánh bom tự sát đã được tuyển từ Iraq và các nơi khác trong thế giới Hồi giáo, được đưa đến mặt trận Iraq bằng một đường tàu điện ngầm nào đó, kết nối với những kẻ làm bom ở đó, và rồi tấn công vào các mục tiêu Mỹ và Iraq, tùy theo yêu cầu chiến thuật hàng ngày của lực lượng nổi dậy Hồi giáo ở Iraq. Tôi hiểu, nhưng không chấp nhận, quan điểm cho rằng hơn 37 năm Israel chiếm đóng khu Bờ Tây có thể khiến một số người Palestine lao vào cuộc tự sát để trả thù. Nhưng cuộc chiếm đóng của người Mỹ ở Iraq mới chỉ bắt đầu được vài tháng trước khi nó phải đối mặt với dây chuyền cung ứng tự sát. Làm cách nào bạn tuyển được nhiều lính trẻ "không chính quy" sẵn sàng tự sát vì cuộc thánh chiến (jihad), mà nhiều người trong số đó còn không phải là người Iraq? Và thậm chí họ còn không muốn khai tên mình hoặc muốn người khác phải biết đến - chí ít là trên cõi đời này. Thực tế là các cơ quan tình báo Mỹ dường như có rất ít manh mối về hoạt động của dây chuyền cung ứng tự sát này, và điều đó làm cho các lực lượng vũ trang Mỹ ở Iraq lúng túng. Dù vậy, theo những gì chúng ta biết, Chế độ Caliph Ảo này hoạt động giống hệt các dây chuyền phân phối mà tôi đã miêu tả ở trên. Cũng giống như khi bạn lấy một món đồ xuống từ kệ của một cửa hàng giảm giá ở Birmingham, một món đồ giống hệt đã được sản xuất ở Bắc Kinh, khi những kẻ bán lẻ món hàng tự sát vừa tung ra một kẻ đánh

bom tự sát ở Baghdad, thì một tên lính mới đã vừa được tuyển mộ và nhồi sọ xong ở Beirut. Khi mà chiến thuật này đang lan tràn, thì người ta cần phải suy nghĩ lại về học thuyết quân sự Mỹ.

Thế giới phẳng cũng là một lợi thế lớn đối với al-Qaeda và bè lũ, vì nó cho phép kẻ thấp cổ bé họng hành động lớn, và cho phép những hành động nhỏ - chỉ giết một vài người - gây ra hiệu ứng lớn. Cuộn băng video khủng khiếp quay cảnh những kẻ Hồi giáo quá khích ở Pakistan chặt đầu Danny Pearl, phóng viên tờ *Wall Street Journal,* được truyền đi khắp nơi trên thế giới qua Internet. Không nhà báo nào ở bất kỳ đâu đã xem hay thậm chí chỉ đọc tin này mà không cảm thấy sợ hãi. Những cuộn băng chặt đầu như vậy cũng được sử dụng làm công cụ tuyển quân. Thế giới phẳng giúp bọn khủng bố truyền đi nỗi kinh hoàng dễ dàng hơn nhiều. Với mạng Internet bọn chúng thậm chí không cần phải thông qua một hãng tin phương Tây hay Arập nào mà có thể phát thẳng đến máy tính của bạn. Tốn ít thuốc nổ hơn, nhưng lại làm người ta khiếp đảm hơn nhiều. Các nhà báo gắn chặt với quân đội Mỹ bao nhiêu thì bọn khủng bố cũng gắn chặt với dây chuyền cung ứng tự sát bấy nhiêu, theo cách riêng của họ, và kể cho chúng ta nghe cả hai mặt của câu chuyện. Đã bao nhiêu lần tôi tỉnh dậy vào buổi sáng, vào Internet, và đập vào mắt là hình ảnh một tay súng đeo mặt nạ nào đó dọa chặt đầu một người Mỹ - tất cả những gì trang chủ AOL lịch sự mang đến cho tôi đây ư? Internet là một công cụ đặc biệt hữu dụng để phát tán luận điệu tuyên truyền, những âm mưu, và những lời dối trá "xưa như trái đất", bởi vì nó kết hợp một nguồn thông tin khổng lồ với một chút công nghệ khiến cho mọi thứ trên Internet có vẻ đáng tin hơn. Đã bao nhiêu lần bạn nghe ai đó nói, "Nhưng tôi đã đọc thấy thế trên Internet mà," cứ như thể thế là chẳng còn gì để phải tranh cãi nữa? Trên thực tế,

Internet có thể làm cho mọi thứ tồi tệ đi. Vì nó thường xuyên giúp người ta dễ tiếp cận với những lý thuyết âm mưu điên rồ.

"Hệ thống truyền thông tin mới - mạng Internet - có nhiều khả năng truyền đi những điều phi lý hơn là hợp lý," nhà lý luận chính trị Yaron Ezrahi, một chuyên gia về mối tương tác giữa các phương tiện truyền thông và chính trị, nói. "Vì cái phi lý chứa đựng nhiều cảm xúc hơn, đòi hỏi ít tri thức hơn, nó giảng giải được nhiều điều cho nhiều người hơn, và dễ tiếp nhận hơn." Chính vì thế những lý thuyết đầy mưu mô đang lan tràn trong thế giới Hồi giáo-Arập ngày nay - và thật không may vì điều đó cũng xảy đến với nhiều khu vực trong thế giới phương Tây. Những lý thuyết này như một thứ thuốc phiện đi thẳng vào mạch máu bạn, khiến bạn nhìn thấy "Ánh sáng." Và Internet là cái kim tiêm. Ngày trước thanh niên hay dùng thuốc LSD để được phê. Ngày nay họ chỉ cần nối mạng. Giờ chẳng cần bắn súng, chỉ cần tải xuống. Bạn tải xuống từ Internet một quan điểm phù hợp nhất với ý thích của mình. Và thế giới phẳng khiến cho tất cả những việc đó dễ dàng hơn rất nhiều.

Gabriel Weimann, một giáo sư về truyền thông ở Đại học Haifa, Israel, đã thực hiện một nghiên cứu rất sắc bén về việc sử dụng mạng Internet và cái mà tôi gọi là thế giới phẳng của bọn khủng bố, được Viện Hòa bình Mỹ xuất bản vào tháng 3/2004 và được trích đăng lại trên YaleGlobal Online ngày 26/4/2004. Ông trình bày những điểm sau:

> Trong khi mối nguy hiểm mà khủng bố mạng gây ra cho mạng Internet thường xuyên được bàn đến, thì rất ít người biết tới mối đe dọa xuất phát từ việc sử dụng Internet của bọn khủng bố. Một nghiên cứu gần đây kéo dài 6 năm cho thấy các tổ chức khủng bố và những kẻ ủng hộ đang sử dụng

tất cả các công cụ mà Internet cung cấp để tuyển mộ, gây quỹ, và phát động một chiến dịch khiếp đảm trên toàn cầu. Và cũng thấy rõ rằng để chống khủng bố một cách hiệu quả, thì chỉ khống chế các công cụ Internet là chưa đủ. Chỉ cần đảo qua Internet trong hai năm 2003-04 chúng tôi đã tìm ra sự tồn tại của hàng trăm trang web phục vụ bọn khủng bố theo những cách khác nhau, tuy có trùng lặp... Có vô số những ví dụ về việc [bọn khủng bố] sử dụng thứ phương tiện không bị kiểm duyệt này để phát tán thông tin sai lệch, để truyền đi những đe dọa, gieo rắc nỗi sợ hãi và bơ vơ, và để lan truyền những hình ảnh khủng khiếp về các hành động mới diễn ra. Từ 11/9/2001, al-Qaeda đã trang trí các trang web của mình bằng một loạt thông báo về một "cuộc tấn công lớn" sắp tới nhằm vào Mỹ. Những lời cảnh báo này đã được các phương tiện thông tin nhắc đến rất nhiều, lại càng làm cho cảm giác khiếp đảm và bất an lan rộng trên khắp thế giới, và đặc biệt là trong phạm vi nước Mỹ...

Mạng Internet khiến bọn khủng bố ngày càng trở nên nổi tiếng. Cho đến khi Internet ra đời, hy vọng truyền bá lý tưởng và hoạt động của bọn khủng bố phụ thuộc vào khả năng thu hút sự chú ý của truyền hình, đài phát thanh, hay báo viết. Việc bản thân bọn khủng bố được trực tiếp kiểm soát nội dung các trang web của mình cho phép chúng nhào nặn hình ảnh của mình trong mắt các nhóm độc giả khác nhau, đồng thời bóp méo hình ảnh của kẻ thù. Phần lớn các trang web khủng bố không khoe khoang các hành động bạo lực của chúng. Thay vào đó - không tính đến bản chất, động cơ, địa điểm của chúng - phần lớn các trang web khủng bố nhấn mạnh hai vấn đề: những hạn chế về tự do ngôn luận;

và tình cảnh những đồng chí của chúng đang gặp phải với tư cách là tù nhân chính trị. Những vấn đề đó gây ảnh hưởng mạnh lên những người ủng hộ bọn chúng và cũng được tính toán để khơi gợi sự cảm thông từ phía độc giả phương Tây, những người coi trọng tự do ngôn luận và không ưa các biện pháp bịt miệng phe đối lập chính trị...

Bọn khủng bố đã chứng tỏ không chỉ kỹ năng về marketing trực tuyến mà còn cả sự thành thạo trong khai thác dữ liệu từ khoảng một tỉ trang trên mạng toàn cầu w.w.w. Từ Internet, chúng có thể biết được lịch trình và địa điểm của các mục tiêu như các cơ sở giao thông, nhà máy điện nguyên tử, các tòa nhà lớn, cảng biển và sân bay, thậm chí cả các biện pháp chống khủng bố. Theo Bộ trưởng Quốc phòng Donald Rumsfeld, một tài liệu đào tạo của al-Qaeda tìm được ở Afghanistan dạy rằng, "Sử dụng các nguồn thông tin công cộng một cách công khai mà không cần đến các biện pháp bất hợp pháp đã có thể thu thập được ít nhất 80% thông tin cần thiết về kẻ thù." Một chiếc máy tính của al-Qaeda đã bị thu giữ có chứa các chi tiết kỹ thuật và cấu trúc của một đập nước, được tải về từ trên mạng và có thể cho phép các kỹ sư và kế hoạch gia của al-Qaeda tạo ra được những tổn thất ghê gớm. Trong những chiếc máy tính khác, các nhà điều tra Mỹ tìm được bằng chứng cho thấy các kỹ thuật viên của al-Qaeda đã dành nhiều thời gian trên các trang web cung cấp phần mềm và hướng dẫn lập trình cho các nút điều khiển kỹ thuật số của các hệ thống điện, nước, giao thông, và liên lạc.

Cũng giống các tổ chức chính trị khác, các nhóm khủng bố cũng sử dụng Internet để gây quỹ. Chẳng hạn như với al-

Qaeda, mạng lưới này phụ thuộc lớn vào các khoản quyên góp. Hệ thống quyên tiền toàn cầu của al-Qaeda lại dựa vào các quỹ từ thiện, các tổ chức phi chính phủ, và nhiều thiết chế tài chính khác thông qua sử dụng trang web và các phòng chat, hoặc diễn đàn trên Internet. Những kẻ chiến đấu vì cộng hòa Chechnya thuộc Nga hẳn cũng đã sử dụng Internet để thông báo các số tài khoản mà những người ủng hộ có thể gửi tiền vào. Tháng 12 năm 2001, chính phủ Mỹ đã phong tỏa tài sản của một quỹ từ thiện đóng ở Texas vì có quan hệ với Hamas.

Bên cạnh việc gây quỹ qua mạng, bọn khủng bố còn tuyển người bằng cách dùng tất cả các công nghệ của Internet (âm thanh, hình ảnh số, v.v...) để tăng hiệu ứng của lời kêu gọi. Và cũng giống như các trang web thương mại theo dõi người truy cập vào thăm để xây dựng danh sách khách hàng của mình, các tổ chức khủng bố cũng lấy thông tin của người dùng để đến trang web cá nhân của họ. Những người có vẻ quan tâm đến lý tưởng của tổ chức hơn cả công việc của nó sẽ được liên lạc. Những kẻ tuyển mộ cũng có thể sử dụng công nghệ Internet hấp dẫn hơn để lập các phòng chat hoặc quán cà phê mạng, tìm kiếm các thành viên tiềm năng trong số những người truy cập vào, đặc biệt là thanh niên. Viện SITE, một nhóm nghiên cứu chống khủng bố đặt trụ sở tại Washington D.C. chuyên theo dõi liên lạc của al-Qaeda qua mạng Internet, cung cấp nhiều thông tin khó tin về việc tuyển người công nghệ cao vào năm 2003 nhằm tuyển mộ lính đánh thuê đi đến Iraq để tấn công các lực lượng liên quân ở đó. Mạng Internet cũng cung cấp cho bọn khủng bố một phương tiện mạng lưới rẻ và hiệu quả. Nhiều nhóm khủng bố, trong đó có Hamas và al-Qaeda, đã thực hiện một

chuyển đổi từ các tổ chức có tôn ti chặt chẽ với các lãnh tụ được chỉ định thành các nhánh tương đối độc lập, không có tổ chức chặt chẽ như trước. Thông qua Internet, những nhóm liên kết lỏng lẻo với nhau đó có khả năng giữ được liên lạc với nhau - và với thành viên của các nhóm khủng bố khác. Internet không chỉ kết nối các thành viên của cùng các tổ chức khủng bố, mà còn thành viên của các nhóm khác nhau. Chẳng hạn, hàng chục trang web ủng hộ khủng bố nhân danh jihad cho phép bọn khủng bố ở nhiều nơi khác nhau như Chechnya và Malaysia có thể trao đổi với nhau những thông tin như làm bom như thế nào, xây dựng mạng lưới ra sao, và thực hiện tấn công... Những kẻ điều hành al-Qaeda dựa rất nhiều vào Internet trong việc hoạch định và điều hành các cuộc tấn công ngày 11/9.

Đến đây, chúng ta mới chỉ bắt đầu hiểu được ảnh hưởng của địa chính trị lên quá trình phẳng hóa thế giới. Một mặt, chúng ta nên tránh các quốc gia và nhà nước thất bại. Họ không tạo ra các cơ hội kinh tế và không còn Liên Xô để cạnh tranh về ảnh hưởng với chúng ta tại những nước đó. Mặt khác, ngày nay không có gì nguy hiểm hơn việc một nhà nước thất bại sở hữu một đường truyền Internet băng thông rộng. Điều đó có nghĩa là ngay cả các nhà nước thất bại cũng có xu hướng có các hệ thống viễn thông và đường kết nối vệ tinh, và vì thế nếu một nhóm khủng bố lọt trú chân tại một nhà nước thất bại, như al-Qaeda đã từng ở Afghanistan, nó có thể nhân rộng quyền lực của mình lên một cách khủng khiếp. Các nước lớn càng muốn tránh xa những nước như thế, chúng lại càng liên kết chặt chẽ hơn. Hãy nghĩ Mỹ ở Afghanistan và Iraq, Nga ở Chechnya, Australia ở Đông Timor.

Trong thế giới phẳng, che giấu là không dễ, nhưng kết nối thì dễ hơn rất nhiều. "Hãy nghĩ đến Mao vào thời kỳ đầu tiên của cách mạng cộng sản Trung Quốc," Michael Mandelbaum, chuyên gia chính sách đối ngoại của đại học Johns Hopkins, nói. "Các nhà cộng sản Trung Quốc phải trốn trong hang đá ở Tây Bắc Trung Quốc, nhưng họ có thể đi đến bất kỳ khu vực nào mà họ kiểm soát được. Ngược lại, bin Laden không thể thò mặt ra, bởi vì ai cũng biết mặt hắn, nhờ có mạng Internet." Bin Laden không thể chiếm được lãnh thổ nào nhưng hắn có thể chiếm được trí tưởng tưởng của hàng triệu người. Và hắn đã được truyền đi thẳng đến phòng khách của mỗi gia đình Mỹ ngay đêm trước ngày bầu cử tổng thống Mỹ năm 2004.

Dưới địa ngục không có quái vật nào đáng sợ hơn một tên khủng bố với một cái đĩa vệ tinh và một trang web tương tác.

MẤT AN TOÀN CÁ NHÂN

Mùa thu 2004, tôi được mời đến nói chuyện tại một nhà thờ lớn Hồi giáo ở Woodstock, New York, nơi từng diễn ra đại hội nhạc Woodstock lừng danh. Tôi hỏi những người chủ nhà làm cách nào họ có thể xây được một nhà thờ Hồi giáo ở Woodstock, đủ lớn để tổ chức một cuộc nói chuyện như thế này. Rất đơn giản, họ nói. Từ 11/9, người Do Thái, và những người khác, chuyển từ New York City đến những nơi như Woodstock, để tránh khỏi cái mà họ sợ sẽ biến thành ground zero tiếp theo. Trước mắt, điều đó khó có thể xảy ra, nhưng rất có thể sẽ xảy ra khi một quả bom

hạt nhân phát nổ tại một thành phố nào đó ở châu Âu hay ở Mỹ.

Vì mối đe dọa đó là mẹ đẻ của tất cả các nhân tố làm phẳng, nên sẽ thật thiếu sót nếu cuốn sách này không đề cập về điều đó. Chúng ta có thể sống với số mệnh. Chúng ta đã sống qua 11/9. Nhưng chúng ta không thể sống được với chủ nghĩa khủng bố hạt nhân. Điều đó có thể làm phẳng thế giới mãi mãi.

Lý do duy nhất khiến Osama bin Laden không sử dụng một thiết bị hạt nhân trong ngày 11/9 không phải vì hắn không có ý định mà vì hắn không đủ sức. Và vì Lý thuyết Dell không dành chút hy vọng nào để ngăn chặn các dây chuyền cung cấp tự sát, chiến lược duy nhất mà chúng ta có được là hạn chế những khả năng tồi tệ nhất của chúng. Điều đó có nghĩa là cần phải có một nỗ lực toàn cầu nghiêm túc hơn rất nhiều để ngăn chặn phổ biến hạt nhân bằng cách hạn chế sự cung cấp – mua lại toàn bộ những thiết bị đã sẵn có ở đó, đặc biệt là ở Liên Xô trước đây, và ngăn chặn các nước chạy đua hạt nhân. Chuyên gia ngoại giao quốc tế của Đại học Harvard, Graham Allison, trong cuốn sách *Nuclear Terrorism: The Ultimate Preventable Catastrophe* (Khủng bố nguyên tử) cho rằng thảm họa cuối cùng có thể bị ngăn chặn, đồng thời đưa ra một chiến lược ngăn chặn bọn khủng bố tiếp cận vũ khí và thiết bị hạt nhân. Ông nhấn mạnh là điều đó có thể thực hiện được. Đó là một thách thức đối với ý thức và lòng tin của chúng ta, nhưng không nằm ngoài khả năng của chúng ta. Allison đề xuất một trật tự an ninh quốc tế mới do Mỹ đứng đầu để đối mặt với vấn đề nảy sinh từ cái mà ông gọi là "học thuyết Ba Không: Không buông lỏng hạt nhân, Không hạt nhân mới, Không nhà nước hạt nhân mới." Không buông lỏng hạt nhân, Allison nói, nghĩa là phong tỏa vũ khí hạt nhân và thiết bị hạt nhân dùng để sản xuất bom – theo cách an toàn hơn nhiều so với chúng ta vẫn làm cho đến ngày

nay. "Chúng ta không mất vàng khỏi Fort Knox," Allison nói. "Nga không mất các kho vàng trong tủ điện Kremlin. Cho nên chúng ta đều biết làm thế nào để chống trộm mò tới những thứ còn có giá trị lớn hơn đối với chúng ta, nếu chúng ta quả quyết làm như vậy." Không hạt nhân mới nghĩa là công nhận có một nhóm các đại gia có thể và thật sự đã làm ra được uranium và plutonium làm giàu, không gì hơn là những quả bom nguyên tử đang ở chế độ ấp. Chúng ta cần một chế độ đáng tin hơn, đa phương về không phổ biến để phá bỏ những thứ đã được làm ra. Cuối cùng, không nhà nước hạt nhân mới nghĩa là "vạch một đường dưới tám thế lực có vũ khí hạt nhân và quyết định, dù như thế là không công bằng và vô lý, rằng câu lạc bộ đó sẽ không nhận thêm thành viên mới nữa," Allison nói, và thêm rằng ba bước đó có thể cung cấp cho chúng ta thời gian để phát triển một chế độ chính danh hơn, bền vững hơn, và được quốc tế ủng hộ hơn.

Thật tuyệt vời khi chúng ta có khả năng ngăn al-Qaeda và bè lũ truy nhập mạng Internet, nhưng để làm được như vậy thì không thể không tự hủy hoại chính mình. Chính vì vậy hạn chế khả năng của bọn chúng là cần thiết nhưng không đủ. Chúng ta cũng cần phải tìm được một cách để biết được những dự định tồi tệ nhất của chúng. Nếu chúng ta không thể phá bỏ mạng Internet và tất cả những công cụ sáng tạo và mang tính hợp tác từng làm phẳng thế giới, và nếu chúng ta không thể hạn chế chúng sử dụng những công cụ đó, việc duy nhất chúng ta có thể làm là tìm cách tác động lên trí tưởng tượng và ý định mà người ta mang đến cho chúng và vẽ ra từ chúng. Khi tôi nêu ra giải pháp này, và những chủ đề rộng lớn của cuốn sách này, với thầy dạy tôn giáo của tôi, rabbi Tzvi Marx ở Hà Lan, ông đã làm tôi ngạc nhiên khi nói rằng thế giới phẳng mà tôi đang miêu tả làm ông nhớ đến tháp Babel.

Làm sao mà thế được? Tôi hỏi. "Lý do khiến Chúa cấm tất cả mọi người không được hoàn thành tháp Babel và khiến họ nói nhiều thứ ngôn ngữ khác nhau không phải là vì Người không muốn họ hợp tác với nhau," rabbi Marx trả lời tôi. "Mà là vì Người giận dữ với cái mà họ đang hợp tác với nhau - một nỗ lực xây dựng một tòa tháp lên đến thiên đường để tất cả trở thành chúa." Đó chính là sự méo mó của khả năng con người, nên Chúa phá vỡ sự đoàn kết và khả năng nói chuyện với nhau của họ. Bây giờ, bao nhiêu năm đã trôi qua, loài người lại tạo ra một nền tảng mới để nhiều người từ nhiều nơi khác nhau có thể liên lạc và cộng tác với nhau đơn giản và dễ dàng hơn bao giờ hết: mạng Internet. Liệu Chúa có coi Internet là tà đạo không?

"Nhất định là không," Marx nói. "Tà đạo không phải là việc loài người làm việc cùng nhau - mà là mục đích của công việc đó. Điều quan trọng là chúng ta sử dụng công cụ mới đó để giao tiếp và hợp tác với nhau vì mục đích đúng đắn - cho những mục tiêu xây dựng con người chứ không phải cho những mục đích phóng đại tầm quan trọng của họ. Xây một tòa tháp là phóng đại tầm quan trọng. Sự khẳng định của bin Laden rằng ông ta sở hữu sự thật và có thể đập vỡ tòa tháp của bất kỳ ai khác không thèm để ý đến ông ta, đó cũng là phóng đại tầm quan trọng. Hợp tác giúp con người thể hiện được toàn bộ tiềm năng của mình chính là ý của Chúa."

Làm cách nào để chúng ta có thể thúc đẩy nhiều hơn nữa kiểu hợp tác này là chủ đề của chương cuối cùng.

KẾT LUẬN:

TRÍ TƯỞNG TƯỢNG

MƯỜI LĂM

9/11 đối nghịch với 11/9

Trí tưởng tượng còn quan trọng hơn cả tri thức

- Albert Einstein

Trên mạng Internet, không ai biết bạn là một chú chó

- Hai chú chó nói chuyện với nhau
Tranh biếm họa trên *New Yorker* của Peter Steiner, 5/7/1993

Ngẫm nghĩ về mười lăm năm qua, khi thế giới trở nên phẳng hơn, tôi chợt nhận ra rằng cuộc sống của chúng ta bị ảnh hưởng mạnh mẽ bởi hai sự kiện: 9/11 và 11/9. Hai sự kiện này tượng trưng cho hai hình thức tưởng tượng đối lập trên thế giới: trí tưởng tượng sáng tạo của ngày 9/11 và trí tượng tượng hủy diệt của ngày 11/9. Sự kiện thứ nhất là sự phá hủy một bức tường và mở các cửa sổ nhìn ra thế giới – cả hệ thống điều hành và cách tiếp cận của chúng ta. Điều đó đã thay đổi một nửa hành tinh và biến những người dân sống tại đó trở thành đối tác và đối thủ tiềm năng của nước Mỹ. Sự kiện thứ hai đã làm sụp đổ Trung tâm Thương mại Thế giới, đóng lại vĩnh viễn các cánh cửa nhìn ra thế

giới và dựng lên những bức tường hữu hình và vô hình ngăn cách mọi người vào thời điểm mà chúng ta nghĩ rằng đã được xóa sạch mãi mãi vào ngày 9/11.

Bức tường Berlin được phá bỏ vào ngày 9/11 bởi những người có trí tưởng tượng về một thế giới khác, họ dồn hết cam đảm để hành động theo trí tưởng tượng đó. Các bạn còn nhớ sự kiện đó đã xảy ra như thế nào không? Vào tháng 7 năm 1989, hàng trăm người Đông Đức đã xin tị nạn tại Đại sứ quán Tây Đức ở Hungary. Đến tháng 9/1989, Hungary đã quyết định dỡ bỏ rào cản biên giới với Áo. Điều đó có nghĩa là bất kỳ người Đông Đức nào lọt vào Hungary đều có thể đi tới Áo. Không còn nghi ngờ gì nữa, hơn mười ba nghìn người Đông Đức đã qua cổng sau ở Hungary. Áp lực đè nặng lên Chính phủ Đông Đức. Vào tháng 11, khi Chính phủ thông báo kế hoạch nới lỏng các hạn chế về đi lại, nhiều người Đông Đức đã đổ về Bức tường Berlin và vào ngày 9/11/1989, lính gác đã mở toang các cửa khẩu biên giới.

Ai đó ở Hungary, có thể là thủ tướng chính phủ, hoặc có thể chỉ là một quan chức nhà nước, chắc hẳn đã tự nhủ rằng: "Hãy tưởng tượng xem điều gì có thể xảy ra nếu chúng ta mở cửa biên giới với Áo." Hãy tưởng tượng nếu Liên bang Xô Viết bị tê liệt hoàn toàn. Hãy tưởng tượng nếu những người dân Đông Đức, cả già trẻ gái trai, đều được khích lệ khi nhìn thấy những người hàng xóm lũ lượt di tản sang Tây Đức, đến mức họ tụ tập quanh Bức tường Berlin và bắt đầu phá đổ nó. Một vài người nào đó hẳn đã suy nghĩ như vậy, và thế là hàng triệu người Đông Âu có thể bước ra từ "bức màn" để hòa mình vào thế giới phẳng. Đối với người Mỹ, đây là một kỷ nguyên vĩ đại. Chúng ta tự cho là siêu cường duy nhất và thế giới này là của chúng ta. Không còn bức tường nào

nữa. Những thanh niên Mỹ có thể nghĩ đến việc đi du lịch trong kỳ nghỉ mùa hè, tới nhiều nơi trên trái đất hơn các thế hệ đi trước họ. Quả thực, họ đã có thể đi du lịch đến bất kỳ nơi nào họ muốn, miễn là hầu bao của họ cho phép. Họ cũng có thể có những bạn học đến từ nhiều quốc gia và nhiều nền văn hóa khác nhau hơn các thế hệ đi trước họ.

Ngày 11/9, tất nhiên, đã làm đảo lộn tất cả những điều đó. Nó cho chúng ta thấy sức mạnh của một hình thức tưởng tượng khác, sức mạnh của một nhóm người đầy hận thù, những người đã bỏ ra hàng năm trời chỉ để tưởng tượng xem làm cách nào để có thể giết được càng nhiều người vôtội càng tốt. Có thể đã có lúc bin Laden và đồng bọn nhìn nhau và nói rằng: "Hãy tưởng tượng xem liệu chúng ta có thể dùng máy bay đâm vào cả hai tòa tháp của Trung tâm Thương mại Thế giới ở đúng vị trí khoảng từ tầng thứ chín tư đến tầng thứ chín tám. Và hãy tưởng tượng liệu mỗi tòa tháp bị đâm sẽ đổ sập xuống giống như trò chơi xếp nhà của trẻ con." Vâng, tôi rất tiếc phải nói rằng một vài cá nhân đã từng có một cuộc đối thoại như vậy. Kết quả là thế giới với bao điều tốt đẹp của chúng ta dường như khép chặt lại như một chiếc vỏ sò.

Chưa từng có thời điểm nào trong lịch sử mà trí tưởng tượng của con người lại không quan trọng. Khi viết quyển sách này, tôi nhận ra rằng chưa bao giờ trí tưởng tượng của con người lại quan trọng như lúc này bởi trong thế giới phẳng, rất nhiều nguồn cung cấp và các công cụ cộng tác đang trở thành một thứ hàng hóa phổ biến mà ai cũng có thể mua được. Tất cả các công cụ đó đều có thể được tiếp cận bởi bất cứ ai. Tuy nhiên, còn một thứ khác không bao giờ có thể trở thành hàng hóa, đó chính là trí tưởng tượng.

Khi chúng ta sống trong một thế giới tập quyền và được tổ chức theo chiều dọc, nơi quyền lực hoàn toàn nằm trong tay nhà

nước thì trí tưởng tượng của cá nhân trở thành vấn đề trầm trọng nếu người đứng đầu nhà nước của một siêu cường trở thành kẻ độc tài lệch lạc, thí dụ như Hitle... Nhưng ngày nay, khi các cá nhân có thể dễ dàng tiếp cận với các công cụ hỗ trợ và tiếp cận quyền lực tối cao, mỗi cá nhân có thể đe dọa một cộng đồng lớn mà không cần phải kiểm soát một đất nước. Mỗi cá nhân nhỏ bé có thể hành động như một người khổng lồ và đe dọa nghiêm trọng trật tự thế giới mà không cần đến công cụ của một nhà nước.

Do đó, điều tối quan trọng là suy nghĩ xem bằng cách nào chúng ta có thể khích lệ trí tưởng tượng tích cực. Irving Wladawsky-Berger, nhà khoa học nghiên cứu về máy tính của IBM đã nói với tôi rằng: Hơn bao giờ hết, chúng ta cần nghiêm túc xem xét làm thế nào để có thể khuyến khích mọi người tập trung vào các giải pháp tích cực để thúc đẩy và thống nhất tư tưởng văn minh – sự tưởng tượng mang thiên hướng hòa bình, cố gắng "giảm thiểu sự cách biệt và tôn vinh sự tương trợ lẫn nhau hơn là tự cung tự cấp, chấp nhận hơn là loại trừ", sự cởi mở, thời cơ và hy vọng hơn là ngăn cấm, nghi ngờ và đau khổ.

Tôi sẽ minh chứng điều đó bằng ví dụ cụ thể. Đầu năm 1999, có hai người đàn ông lập công ty hàng không từ hai bàn tay trắng trong thời gian chỉ cách nhau vài tuần lễ. Cả hai người đàn ông đó đều có một ước mơ và có hiểu biết trong lĩnh vực hàng không. Một người tên là David Neeleman. Vào tháng 2/1999, ông ta thành lập công ty JetBlue. Ông huy động được 130 triệu dollar vốn đầu tư mạo hiểm, mua một đội máy bay vận chuyển hành khách Airbus A-320, tuyển phi công và ký kết với họ hợp đồng làm việc có thời hạn 7 năm, đồng thời thuê các bà nội trợ và những người đã nghỉ hưu tại thành phố Salt Lake ở Utah làm việc đặt vé cho hành khách qua máy vi tính đặt tại nhà.

Người đàn ông thứ hai, theo như bây giờ chúng ta được biết qua bản Báo cáo của Ủy ban điều tra vụ 11/9, chính là Osama bin Laden. Tại một cuộc họp vào tháng 3 hay tháng 4/1999 tại Kandahar, Afghanistan, hắn đã chấp thuận một đề xuất do Khalid Sheikh Mohammed - một kỹ sư cơ khí sinh tại Pakistan - khởi xướng. Tay này chính là đạo diễn của vụ 11/9. Phương châm của JetBlue là "Cùng Cao độ. Khác Thái độ", còn phương châm của al-Qaeda là "Allahu Akbar" - Thánh Allah vĩ đại. Cả hai đường bay đều được thiết kế để bay vào thành phố New York, trong khi máy bay của Neeleman bay đến sân bay JFK thì máy bay của bin Laden đâm vào tòa tháp đôi ở Manhattan.

Có lẽ khi đọc bản báo cáo 11/9, tôi đang trên đường đến Thung lũng Silicon nên không thể không chú ý đến cách mà Khalid Sheikh Mohammed, một kỹ sư tốt nghiệp Trường Đại học Kỹ thuật và Nông nghiệp của tiểu bang Bắc Carolina đã thuyết trình ý tưởng của mình một cách hăng say như một doanh nhân trước Osama bin Laden - một tư bản giàu có và ưa mạo hiểm. Mà Mohammed, lạy chúa tôi, lại đang tìm kiếm những *nguồn vốn phiêu lưu*. Theo Báo cáo của Ủy ban điều tra vụ 11/9, "Khalid Sheikh Mohammed, đạo diễn chính của các vụ tấn công hôm 11/9 hiện thân cho kiểu mẫu doanh nhân khủng bố... Có trình độ cao và cảm thấy thoải mái dù ở trong một văn phòng chính phủ hay một ngôi nhà chứa chấp bọn khủng bố, Khalid Sheikh Mohammed đã sử dụng trí tưởng tượng, trình độ kỹ thuật và kỹ năng quản lý của mình để ấp ủ và vạch kế hoạch cho một loạt âm mưu khủng bố chưa từng thấy. Những ý tưởng này bao gồm các hình thức đánh bom xe hơi truyền thống, mưu sát chính trị, đánh bom phương tiện hàng không, cướp máy bay, đầu độc nguồn nước và cuối cùng là sử dụng máy bay do các phi công liều chết điều khiển như những quả

tên lửa... Khalid Sheikh Mohammed tự giới thiệu hắn là một doanh nhân đang tìm kiếm nguồn vốn đầu tư mạo hiểm và nhân lực... Bin Laden đã mời Khalid Sheikh Mohammed đến Kandahar vào tháng 3 hay tháng 4 năm 1999 để nói với hắn rằng al-Qaeda sẽ ủng hộ đề xuất của hắn. Từ đó, trong nội bộ al-Qeada, âm mưu này được gọi là "điệp vụ máy bay."

Từ sở chỉ huy đầu não tại Afghsnistan, bin Laden cho thấy hắn có biệt tài trong quản lý chuỗi cung. Hệt như những gì mà bất kỳ một tập đoàn toàn cầu nào thường làm trong một thế giới phẳng, để thực hiện âm mưu của mình, hắn đã thiết lập được một công ty ảo và tìm kiếm chuyên gia thích hợp cho từng nhiệm vụ cụ thể. Hắn đã thuê Khalid Sheikh Mohammed làm khâu thiết kế kế hoạch tổng thể và chi tiết để thực hiện vụ 11/9 và thuê Ali Abdul Aziz Ali - cháu trai của Khalid Sheikh Mohammed - đảm trách khâu quản lý tổng thể về tài chính. Tên này đã điều phối việc phân bổ tài chính cho những kẻ không tặc bằng điện chuyển tiền, tiền mặt, séc du lịch, thẻ tín dụng và thẻ ghi nợ từ các tài khoản ở nước ngoài. Bin Laden đã tuyển dụng từ hàng ngũ của al-Qeada những tay vai u thịt bắp thích hợp từ tỉnh Asir của Arập Xêút, những tay phi công thích hợp từ châu Âu, những trưởng nhóm thích hợp từ Hamburg và những trợ thủ đắc lực từ Pakistan. Hắn gửi những phi công đó sang Mỹ đào tạo. Bin Laden biết rằng hắn chỉ cần "thuê" những chiếc máy bay Boeing 757, 767, A320 và có thể cả 747 để thực hiện kế hoạch của mình. Hắn tìm nguồn kinh phí cần thiết cho việc đào tạo các phi công có thể lái tất cả các loại máy bay này từ một tập đoàn của các quỹ từ thiện Hồi giáo thân al-Qeada và các nhà tư bản mạo hiểm Hồi giáo sẵn sàng tài trợ cho các hoạt động chống Mỹ. Trong vụ 11/9, tổng ngân sách đã dùng vào khoảng 400.000 dollar. Sau khi cả guồng máy đã hoàn

thành, với sự hỗ trợ của các trợ tá của hắn là Mohammed Atef và Ayman Zawahiri, bin Laden tập trung vào năng lực cốt lõi của mình - lãnh đạo tổng thể và khích lệ tư tưởng cho chuỗi cung cảm tử của hắn.

Bạn có thể hiểu rõ sức mạnh chuỗi cung của bin Laden cũng như khả năng nhanh chóng tiếp thu công nghệ mới al-Qeada nếu đọc mục đầu tiên trong bản cáo trạng chính thức mà Tòa Án Địa phương Mỹ khu vực phía đông bang Virginia đưa ra tháng 12/2001 dành cho Zacarias Moussaoui - người được gọi là kẻ không tặc thứ mười chín trong vụ 11/9. Bản cáo trạng đó viết rằng: "Vào khoảng tháng 6 năm 1999, trong một cuộc phỏng vấn trên một kênh truyền hình phát bằng tiếng Arập, Osama bin Laden đã đưa ra một lời cảnh báo rằng tất cả đàn ông Mỹ sẽ bị sát hại." Bản cáo trạng cũng cho biết rằng trong suốt năm 2000, tất cả các không tặc, trong đó có Moussauoi, đều đã tham gia hoặc tìm hiểu về các khóa học tại các trường dạy lái máy bay ở Mỹ: "Vào khoảng ngày 29 tháng 9 năm 2000, Zacarias Moussaoui đã dùng một tài khoản thư điện tử do hắn lập vào ngày 6 tháng 9 với một nhà cung cấp dịch vụ Internet của Malaysia để liên lạc với Trường đào tạo Phi công ở Norman, Oklahoma. Sau đó vào khoảng tháng 10 năm 2000, Zacarias Moussaoui nhận được thư từ công ty Infocus Tech, một công ty của Malaysia, thông báo rằng Zacarias Moussaoui đã được nhận vào làm cố vấn tiếp thị tại Mỹ, Anh và châu Âu cho Infocus Tech, và rằng hắn sẽ nhận được một khoản tiền trợ cấp là 2.500 dollar/tháng chưa kể các khoản khác... Vào khoảng ngày 11/12/2000, Mohammed Atta đã mua những cuốn video về buồng điều khiển trên máy bay của loại máy bay Boeing 767 thế hệ 300ER và Airbus A320 thế hệ 200 tại Cửa hàng bách hóa dành cho Phi công ở Ohio... Vào khoảng tháng 6 năm 2001, tại Norman,

Oklahoma, Zacarias Moussaoui đã tìm hiểu về việc thành lập một công ty chuyên dùng máy bay để rải hóa chất cho cây trồng... Vào khoảng ngày 16 tháng 8 năm 2001, cùng với một số thứ khác, Zacarias Moussaoui đã có được hai con dao, một chiếc ống nhòm, các sách hướng dẫn về loại máy bay Boeing 747 thế hệ 400, một chương trình máy tính mô phỏng các chuyến bay, những đôi găng tay và những chiếc nẹp bảo vệ ống đồng, một mẩu giấy có liên quan đến một máy thu cầm tay của Hệ thống Định vị Toàn cầu và một máy quay video, chương trình phần mềm có thể sử dụng để xem lại quy trình điều khiển máy bay Boeing 747 thế hệ 400, những bức thư nói rằng Moussaoui là một cố vấn tiếp thị cho công ty Infocus Tech ở Mỹ, một đĩa máy tính có chứa các thông tin liên quan đến việc rải thuốc trừ sâu bằng máy bay, và một chiếc bộ đàm hàng không cầm tay."

Ngược lại, David Neeleman, một người mộ đạo thuộc giáo phái Mormon lớn lên tại châu Mỹ Latin, nơi cha ông làm một phóng viên cho hãng *UPI*, là một trong những doanh nhân điển hình của nước Mỹ và một người đàn ông chính trực. Ông chưa bao giờ đi học đại học nhưng đã lập được hai hãng hàng không hoạt động rất hiệu quả là Morris Air và JetBlue và đóng vai trò quan trọng trong việc phát triển một hãng hàng không thứ ba là Southwest. Ông là cha đẻ của dịch vụ bán vé điện tử - hình thức du lịch bằng đường không mà không cần phải mua vé. Ông ta nói với tôi: "Tôi là một người cực kỳ lạc quan, bởi cha tôi là một người lạc quan", ông lý giải nguyên nhân khiến ông có nhiều gien di truyền mang tính đổi mới đến vậy. "Tôi lớn lên trong một gia đình rất hạnh phúc... Tôi nung nấu việc thành lập hãng JetBlue từ lâu." Bằng trí tưởng tượng lạc quan và năng lực tiếp thu mọi công nghệ tiên tiến nhất do không phải lo lắng về hệ thống kế thừa, Neeleman đã lập nên một

công ty hàng không với hiệu quả hoạt động cao, chi phí thấp, có hệ thống giải trí độc đáo trên máy bay được vệ tinh hỗ trợ và một trong những môi trường làm việc thân thiện nhất mà bạn có thể hình dung được. Ông cũng lập quỹ cứu trợ khó khăn trong công ty mình để giúp những gia đình nhân viên có người thân mất đột ngột hay bị bệnh hiểm nghèo. Nếu quỹ nhận được 1 dollar của nhân viên thì Neeleman cũng hiến một dollar trong tiền lương của mình vào đó. Neeleman nói rằng "Tôi nghĩ là có những quy luật bất biến của trời đất là khi bạn giúp đỡ một người khác, bạn sẽ có cảm giác vui vẻ và phấn chấn." Trong năm 2003, Neeleman, lúc này đã rất khá giả khi JetBlue làm ăn có lãi, đã hiến khoảng 120.000 dollar trong tổng số 200.000 dollar tiền lương của mình vào quỹ cứu trợ khó khăn của nhân viên hãng JetBlue.

Trong phòng chờ ở bên ngoài văn phòng của ông tại thành phố New York có một bức ảnh màu một máy bay Airbus của JetBlue đang bay ngang qua Trung tâm Thương Mại Thế giới. Vào ngày 11/9, Neeleman đang ở trong văn phòng của mình và chứng kiến cảnh tòa Tháp Đôi bốc cháy trong khi các máy bay dân dụng thuộc hãng hàng không JetBlue của ông đang lượn vòng trên sân bay JFK để chờ hạ cánh. Khi tôi giải thích với ông về việc tôi so sánh hình ảnh của ông và bin Laden, ông cho biết là vừa thấy khó chịu, vừa tò mò. Ông đã hỏi tôi: "Anh có nghĩ rằng Osama thực sự tin rằng có Chúa ở trên trời và Chúa cảm thấy hài lòng với những gì mà hắn đang làm không?"

Tôi nói với ông ta rằng tôi cũng không biết nữa. Điều mà tôi biết là có hai cách để làm phẳng thế giới. Cách thứ nhất là dùng trí tưởng tượng của bạn để nâng cao tất cả mọi người lên như nhau và cách thứ hai là cũng dùng trí tưởng tượng của bạn để kéo tất cả mọi người xuống thấp như nhau. David Neeleman đã dùng trí tưởng

tượng lạc quan của ông và công nghệ sẵn có trong thế giới phẳng để kéo mọi người lên. Ông đã cho ra đời một hãng hàng không mới lạ và thành công, đồng thời hiến một phần lợi nhuận của hãng cho quỹ cứu trợ khó khăn dành cho nhân viên của mình. Còn Osama bin Laden và những kẻ thuộc hạ của hắn đã dùng trí tưởng tượng méo mó và rất nhiều các công cụ tương tự để gây ra một vụ tấn công bất thình lình khiến hai biểu tượng vĩ đại của sức mạnh nước Mỹ sụp đổ hoàn toàn. Tồi tệ hơn, chúng đã quyên tiền bạc và gây ra thảm họa giết người hàng loạt dưới chiêu bài tôn giáo.

Tổng giám đốc của Infosys, ông Nandan Nilekani nhận xét: "Từ đầm lầy hoang sơ của quá trình toàn cầu hóa đã nổi lên hai biến thể khác nhau" - một bên là al-Qeada và bên kia là các công ty như Infosys hay JetBlue. "Do đó, điều cốt lõi là chúng ta phải làm gì để có thể khuyến khích được nhiều hơn nữa những biến đổi tích cực và loại trừ những biến đổi tiêu cực."

Tôi hoàn toàn nhất trí với quan điểm đó. Quả thực đó có thể là điều quan trọng nhất mà chúng ta cần làm để gìn giữ sự thống nhất của thế giới này.

Tôi không có bất cứ nghi ngờ gì việc các thành tựu khoa học và công nghệ - từ chụp cắt lớp đến chụp X-quang - sẽ giúp chúng ta nhận biết, vạch trần và tóm cổ những kẻ tìm cách sử dụng các công cụ sẵn có của thế giới phẳng để tàn phá thế giới. Song rốt cuộc, chỉ công nghệ thôi không đủ để đảm bảo an toàn cho chúng ta. Chúng ta thực sự cần phải tìm ra các biện pháp gây ảnh hưởng đến trí tưởng tượng của những kẻ có tư tưởng phá hoại. Nhưng ta cần làm gì để có thể vun đắp một trí tưởng tượng chan

chứa hy vọng, tình yêu cuộc sống và mang tính khoan dung hơn cho những người khác quanh mình? Tất cả chúng ta đều nên tự hỏi bản thân mình trước đã. Tôi hỏi câu hỏi đó với tư cách là một người Mỹ. Tôi nhấn mạnh điểm cuối cùng đó bởi vì tôi nghĩ rằng trước hết nước Mỹ cần nêu gương cho các quốc gia khác. Những người trong số chúng ta may mắn được sống trong những xã hội tự do và tiến bộ phải nêu gương. Chúng ta phải trở thành những công dân toàn cầu ưu tú nhất. Chúng ta không thể tách biệt ra khỏi thế giới. Chúng ta phải đảm bảo chắc chắn rằng chúng ta nhận được những điều tốt đẹp nhất từ trí tưởng tượng của mình, và không bao giờ để cho trí tưởng tượng làm hại chính bản thân mình.

Dĩ nhiên là rất khó nhận ra ranh giới giữa các giới hạn an toàn hợp lý khiến trí tưởng tượng của chúng ta gây ra tác động tiêu cực với chính bản thân mình. Ngay sau sự kiện 11/9, tôi đã lập luận rằng lý do mà cơ quan tình báo của chúng ta không bắt được những kẻ chủ mưu của vụ 11/9 là do "thất bại của trí tưởng tượng." Ngành tình báo của chúng ta đã không có đủ người có sức tưởng tượng điên rồ như trí tưởng tượng của bin Laden và Khalid Sheikh Mohammed. Chúng ta thực sự cần những người như vậy trong ngành tình báo. Nhưng không phải *tất cả* chúng ta đều cần làm như vậy. Tất cả chúng ta không nên bị cuốn vào sự tưởng tượng về những điều tồi tệ nhất về mỗi người xung quanh khiến ta co mình lại trong chiếc vỏ ốc của chính mình.

Năm 2003, Orly, con gái lớn của tôi tham gia dàn nhạc giao hưởng của trường trung học của cháu. Các cháu đã tập luyện cả năm để tham gia cuộc thi giao hưởng giữa các trường trung học toàn quốc tổ chức tại thành phố New Orleans vào tháng 3 năm đó. Khi tháng 3 đến, nước Mỹ lại lao vào cuộc chiến ở Iraq nên Ban giám hiệu trường Montgomery County đã hủy tất cả các chuyến đi

của số đông học sinh ra khỏi thành phố - bao gồm cả việc tham gia thi giao hưởng tại New Orleans do sợ sự bùng nổ nạn khủng bố. Tôi cho rằng điều đó là hoàn toàn ấu trĩ. Ngay cả sự tưởng tượng xấu xa của những kẻ gây ra vụ 11/9 cũng có những hạn chế của nó. Chúng ta nên tự hỏi bản thân rằng liệu Osama bin Laden và Ayman al-Zawahiri có đang ngồi ở đâu đó trong một cái hang ở Afghanistan và Ayman nói với Osama rằng: "Này Osama, ông có biết cuộc thi giao hưởng hàng năm của các trường trung học diễn ra ở New Orleans không? Nó lại sắp diễn ra vào tuần tới đấy. Chúng ta hãy tấn công cuộc thi để gây nên một vụ chấn động."

Không, tôi không nghĩ như vậy. Chúng ta hãy mặc bin Laden với cái hang trú ngụ của hắn. Chúng ta phải làm chủ trí tưởng tượng của chúng ta chứ không phải là làm nô lệ cho nó. Một người bạn của tôi ở Beirut đã từng nói đùa rằng mỗi khi đi máy bay, cô ấy thường để một trái bom trong va li, bởi vì người ta đánh giá tỷ lệ hai người mang một quả bom trên máy bay cao hơn một người mang rất nhiều. Hãy làm bất kỳ điều gì phải làm nhưng đừng tự giam hãm mình.

Liên quan đến vấn đề đó, hãy để tôi chia sẻ câu chuyện ngày 11/9, câu chuyện đã làm tôi cảm động nhất từ một loạt bài "Nói về những nỗi đau" trên tờ *The New York Times* viết những dòng ngắn ngủi về tiểu sử của những nạn nhân. Đó là câu chuyện về Candace Lee Williams, một sinh viên hai mươi tuổi học ngành kinh doanh tại trường Đại học Northeastern, người đã thực tập tại văn phòng Merrill Lynch trên tầng 14 tại tòa tháp thứ nhất của Trung tâm Thương mại Thế giới từ tháng 1 đến tháng 6 năm 2001. Cả mẹ và các đồng nghiệp của Candace đều nói với phóng viên của *The New York Times* rằng cô là một thiếu nữ đầy nhiệt huyết, tham vọng và yêu thích công việc. Quả thực là những người đồng

nghiệp của Candace ở Merrill Lynch mến cô tới mức họ đã mời cô đi ăn tối vào ngày thực tập cuối cùng của cô, đưa cô về nhà trên một chiếc xe hơi sang trọng và sau đó viết thư cho trường Northeastern để nói rằng "Hãy gửi cho chúng tôi năm người nữa giống như Candace." Vài tuần sau khi kết thúc kiểm tra giữa kỳ - từ tháng 6 đến tháng 12 - Candace Lee Williams quyết định đến thăm người bạn cùng phòng tại nhà của cô bạn ở California. Candace trước đó đã hoàn thành xong bài tập thầy giáo giao. Bà Sherri - mẹ của Candace đã nói với tờ *Times* rằng "Họ đã thuê một chiếc ôtô mui trần để chuẩn bị cho dịp đó và Candace muốn chụp ảnh với biểu trưng đó của Hollywood."

Bất hạnh thay, Candace đã đáp chuyến bay 11 của hãng hàng không American khởi hành từ sân bay Logan của Boston lúc 8 giờ 02 phút sáng ngày 11 tháng 9 năm 2001. Chiếc máy bay bị cướp bởi năm gã đàn ông trong đó có Mohammed Atta - hành khách ngồi ghế số 8D vào lúc 8 giờ 14 phút sáng. Dưới sự điều khiển của Atta, chiếc Boeing 767 -223ER đổi hướng, bay tới Manhattan và lao thẳng vào tòa nhà của Trung tâm Thương mại Thế giới tại vị trí giữa khoảng tầng thứ 94 và tầng thứ 98 - nơi cô đã từng thực tập.

Hồ sơ của hãng hàng không cho biết cô đã ngồi gần một bà cụ 80 tuổi - hai con người ở hai đầu cuộc sống: một tràn đầy ký ức và một tràn đầy mơ ước.

Câu chuyện này nói lên điều gì? Đó là: khi Candace Lee Williams bước lên chuyến bay số 11, cô đã không thể tưởng tượng được kết cục. Nhưng sau thảm họa 11/9, không ai trong chúng ta khi bước chân lên máy bay lại không tưởng tượng nó sẽ kết thúc như thế nào và rằng những gì đã xảy đến với Candace Lee Williams liệu có lại xảy đến với chúng ta. Giờ đây, tất cả chúng ta đều rất lo lắng

rằng cuộc sống của con người có thể bị dập tắt bởi ý muốn độc đoán của một kẻ điên khùng nào đó trong một cái hang ở Afghanistan. Nhưng thực tế là khả năng các máy bay của chúng ta bị cướp vẫn ở mức rất thấp. Khả năng chúng ta thiệt mạng khi xe đâm vào một chú hươu hay khi bị sét đánh vẫn nhiều hơn. Do đó, mặc dù chúng ta có thể tưởng tượng điều gì sẽ xảy ra khi đặt chân lên máy bay nhưng chúng ta vẫn phải đi máy bay. Bởi nếu chọn cách không bước chân lên chiếc máy bay đó, nghĩa là chúng ta tự cô lập trong chính chiếc hang của mình. Trí tưởng tượng không thể chỉ là sự lặp lại của hồi ức. Nó phải giúp chúng ta dựng lên một kịch bản riêng. Từ những gì đọc được về Candace Lee William, tôi biết cô là một người lạc quan. Tôi đánh cuộc rằng nếu giờ còn có cơ hội, cô sẽ tiếp tục đi máy bay. Và tất cả chúng ta cũng cần làm như vậy.

Từ khi được thành lập, Mỹ luôn đóng vai trò là một quốc gia luôn hướng về tương lai, chứ không phải nhìn về quá khứ. Một trong những điều nguy hiểm nhất đã xảy ra với nước Mỹ từ sau thảm họa 11/9, dưới chính quyền tổng thống Bush, chính là chúng ta đã chuyển từ xuất khẩu hy vọng sang xuất khẩu nỗi sợ hãi. Chúng ta đã chuyển từ việc cố gắng khơi gợi những điều tốt đẹp nhất của thế giới sang trạng thái luôn gầm gừ và cáu bẳn. Và khi bạn xuất khẩu nỗi sợ hãi, thì rốt cuộc chính bạn lại nhập khẩu nỗi sợ hãi từ người khác. Vâng, chúng ta cần những người có thể tưởng tượng ra những điều tồi tệ nhất vì điều tồi tệ nhất đã xảy ra vào ngày 11/9 và có thể sẽ tái diễn. Nhưng như tôi đã nói, có một ranh giới rõ ràng giữa sự cẩn trọng và bệnh hoang tưởng và đôi khi chúng ta đã đi qua ranh giới đó. Những người châu Âu và các dân tộc khác thường thích cười nhạo tính lạc quan và ngây thơ của người Mỹ – niềm tin dại khờ rằng tất cả mọi vấn đề đều có cách

giải quyết, rằng ngày mai sẽ tốt đẹp hơn ngày hôm qua, rằng tương lai sẽ chôn vùi đi quá khứ. Nhưng tôi luôn luôn tin rằng trong thâm tâm, những người thuộc phần còn lại của thế giới luôn thèm muốn có được niềm lạc quan và sự ngây thơ đó của người Mỹ. Họ cần điều đó. Đó là một trong số những nhân tố giúp thế giới này tiếp tục quay quanh trục của nó. Nếu xã hội của chúng ta trở nên bi quan, nếu chúng ta không còn là "nhà máy sản sinh mơ ước" của thế giới, chúng ta sẽ làm cho thế giới trở nên ảm đạm và nghèo nàn hơn.

Các nhà phân tích luôn có xu hướng đánh giá xã hội bằng những thống kê cổ điển về kinh tế và xã hội: tỷ lệ thâm hụt ngân sách trên Tổng sản phẩm quốc nội (GDP) hay tỷ lệ thất nghiệp hoặc tỷ lệ biết chữ của phụ nữ trưởng thành. Những con số thống kê đó là quan trọng và nói lên nhiều điều. Nhưng còn một con số khác khó thống kê hơn nhiều, và tôi nghĩ con số này còn quan trọng và nói lên nhiều điều hơn. Đó là: Xã hội của bạn có nhiều ký ức hơn ước mơ hay nhiều ước mơ hơn ký ức?

Ước mơ mà tôi nói ở đây là những ước mơ lạc quan, ước mơ khẳng định cuộc sống. Nhà tư vấn tổ chức kinh doanh Michael Hammer đã có lần nhận xét: "Khi người ta cứ kể với tôi rằng trong quá khứ công ty đã làm ăn tốt đến thế nào, tôi biết rằng công ty đó đang rơi vào khủng hoảng. Đối với một đất nước cũng vậy. Bạn không muốn quên đi bản sắc truyền thống của mình. Tôi vui mừng vì đất nước của bạn là một cường quốc trong thế kỷ XIV, nhưng đó là chuyện của thời ấy, còn ngày nay là chuyện của ngày nay. Khi ký ức vượt lên trên mơ ước thì có nghĩa là hồi kết thúc đã đến

gần. Đặc điểm tiêu biểu của một tổ chức thành đạt thực sự thể hiện ở việc nó sẵn sàng từ bỏ những gì đã làm cho nó thành đạt và bắt đầu cái mới."

Trong một xã hội mà có nhiều ký ức hơn ước mơ thì sẽ có quá nhiều người dành quá nhiều ngày tháng để nhìn về quá khứ. Họ nhìn nhận chân giá trị, sự khẳng định và tự trọng không phải bằng khai phá hiện tại mà bằng gặm nhấm quá khứ. Và thường thì đó không phải là một quá khứ chân thực mà là một quá khứ được tưởng tượng và tô hồng. Trên thực tế những xã hội như thế thường tập trung trí tưởng tượng của mình vào việc làm cho quá khứ tưởng tượng đó tươi đẹp hơn, và rồi họ bấu víu vào đó như một chuỗi tràng hạt hay một chuỗi buồn lo, chứ không dám tưởng tượng ra một tương lai tốt đẹp hơn và hành động để đạt được điều đó. Những đất nước đi theo con đường như thế thật là nguy hiểm; sẽ là thảm họa cho nước Mỹ nếu nó mất phương hướng và đi theo con đường đó. Tôi cho rằng bạn tôi, David Rothkopf, trước đây là một quan chức của Bộ Thương mại, nay là thành viên của Quỹ Ủng hộ Hòa bình Thế giới Carnegie, đã nói chí lý: "Lời giải đáp cho chúng ta không nằm ở chỗ những gì đã thay đổi, mà ở chỗ nhìn nhận ra những gì chưa thay đổi. Bởi có nhìn nhận ra điều đó, chúng ta mới bắt đầu chú trọng đến những vấn đề thực sự quan trọng: một giải pháp đa phương và có hiệu quả đối với việc phổ biến vũ khí hủy diệt hàng loạt, việc tạo ra những người được lợi thực sự từ quá trình toàn cầu hóa ở những nước nghèo trên thế giới, nhu cầu cải cách trong thế giới Arập, và phong cách lãnh đạo của Hoa Kỳ chủ trương xây dựng cơ sở cho sự ủng hộ trên toàn thế giới bằng cách tập hợp nhiều người người chấp nhận các giá trị của chúng ta. Chúng ta cần nhớ rằng những giá trị đó thực sự là nền tảng cho an ninh và là nguồn gốc sức mạnh của chúng ta,

và cần nhận ra rằng kẻ thù không bao giờ có thể đánh bại chúng ta. Chỉ chúng ta mới có thể tự khiến mình thất bại bằng cách vứt bỏ cuốn cẩm nang đã giúp chúng ta thành công trong một thời gian dài."

Tôi tin rằng lịch sử sẽ chứng minh rằng Tổng thống Bush đã trơ tráo khai thác những tình cảm liên quan đến vụ 11/9 để phục vụ cho mục đích chính trị. Ông ta lợi dụng những tình cảm đó để nắm chương trình đối nội của những thành phần Cộng hòa cực hữu về thuế khóa, môi trường và các vấn đề xã hội có trước vụ 11/9, một chương trình mà ông ta không được sự ủy thác của công chúng, và đưa nó vào thế giới hậu 11/9. Bằng cách làm như vậy, ông Bush không chỉ gây chia rẽ giữa người Mỹ với nhau, giữa người Mỹ với thế giới mà còn gây chia cắt giữa nước Mỹ với lịch sử và bản sắc của nó. Chính quyền của ông ta đã biến Hoa Kỳ thành một "Hoa Kỳ Chiến đấu chống khủng bố." Theo tôi đấy chính là nguyên nhân khiến có nhiều người trên thế giới căm ghét Tổng thống Bush đến thế. Họ cảm thấy rằng ông ta đã lấy mất của họ một cái gì đó rất đáng quý - một nước Mỹ xuất khẩu hy vọng chứ không phải xuất khẩu nỗi sợ hãi.

Chúng ta muốn tổng thống đưa ngày 11/9 trở về đúng vị trí của nó trong niên lịch, như một ngày sau ngày 10/9 và trước ngày 12/9. Chúng ta không bao giờ được phép cho nó trở thành một ngày định nghĩa chính chúng ta. Bởi vì rốt cục ngày *11/9 là ngày thuộc về bọn họ,* những kẻ xấu xa, chứ không liên quan gì đến chúng ta.

Chúng ta thuộc về ngày mồng Bốn tháng Bảy. Chúng ta thuộc về ngày Chín tháng Mười một.

Ngoài việc cố gắng hết sức để duy trì trí tưởng tượng tích cực của chúng ta, với tư cách là người Mỹ, là một xã hội toàn cầu, chúng ta còn có thể làm gì thêm nữa để nuôi dưỡng điều đó trong lòng những người khác? Cần phải tiếp cận vấn đề này một cách hết sức khiêm nhường. Điều gì khiến người này thích thú sự hủy hoại, và điều gì khiến người khác hạnh phúc khi được sáng tạo, điều gì khiến người này tưởng tượng đến ngày 9/11 và khiến người khác tưởng tượng đến ngày 11/9. Đây quả là một trong những bí ẩn lớn của cuộc sống đương đại. Hơn nữa, trong khi đa số chúng ta có thể có một cơ sở nhất định về việc nuôi dưỡng một trí tưởng tượng tích cực hơn cho con cái của mình, và xa hơn một chút có thể là cho cả đồng bào của mình nữa, thì sẽ là quá tự phụ khi nghĩ rằng ta có thể làm điều đó cho những người khác, đặc biệt là những người có nền văn hóa khác, tiếng nói khác và sống cách xa ta nửa vòng trái đất. Tuy nhiên, sự kiện 11/9, sự làm phẳng thế giới, mối đe dọa của chủ nghĩa khủng bố phá hoại thế giới cho thấy rằng coi nhẹ những nguy cơ trên mới là khờ khạo một cách tai hại. Vì thế tôi mong muốn rằng chúng ta cứ làm như thế, nhưng tôi xử lý vấn đề này với nhận thức sâu sắc về giới hạn của những gì mà những kẻ bên ngoài có thể biết và làm được.

Nói chung, trí tưởng tượng là sản phẩm của hai nguồn lực tạo thành. Nguồn lực thứ nhất là nền giáo dục - những chuyện kể và thần thoại mà họ hoặc những lãnh tụ quốc gia hoặc tôn giáo kể - và cách thức mà những chuyện kể đó bồi đắp cho trí tưởng tượng của họ. Nguồn lực thứ hai là hoàn cảnh mà ở đó người ta trưởng thành. Hoàn cảnh có tác động to lớn đến sự hình thành cách mỗi người nhìn nhận thế giới và đánh giá người khác. Người ngoài không thể thâm nhập và điều chỉnh chuyện kể của Trung Quốc, Arập hay Mêhicô, và họ cũng chẳng làm gì được hơn khi

thâm nhập vào chuyện kể của người Mỹ. Chỉ có họ mới có thể chỉnh sửa những câu chuyện của họ, làm tăng tính khoan dung hoặc hướng về tương lai và tương thích với hoàn cảnh hiện tại. Không ai có thể làm điều đó thay cho họ hoặc thậm chí là cùng với họ. Nhưng người ta có thể nghĩ cách hợp tác với nhau để thay đổi hoàn cảnh của mình - hoàn cảnh mà con người ta đã lớn lên và đang sống hàng ngày - để tạo ra thêm nhiều người có trí tưởng tượng về ngày 9/11 chứ không phải là 11/9.

Tôi xin đưa ra một vài thí dụ.

TRANG MẠNG eBAY

Meg Whitman, Chủ tịch điều hành của eBay đã có lần kể cho tôi nghe một câu chuyện lý thú như sau: "Chúng tôi niêm yết eBay trên thị trường chứng khoán vào tháng 9-1998, giữa lúc bùng nổ các công ty máy tính. Trong tháng 9 và 10, cổ phiếu của chúng tôi tăng tới 80 điểm rồi lại giảm đến 50 điểm chỉ trong một ngày. Tôi nghĩ, "thật điên rồ." Một hôm, tôi ngồi trong buồng của mình, suy ngẫm về công việc kinh doanh, đột nhiên người thư ký của tôi chạy vào nói rằng "Meg, ông Arthur Levitt, chủ tịch Ủy ban Chứng khoán và Giao dịch Chứng khoán (SEC) đang chờ ở đầu dây điện thoại." Ủy ban này giám sát thị trường chứng khoán và theo dõi sự lên xuống của sát giá cổ phiếu, đồng thời cân nhắc các biện pháp bình ổn nếu cần. Lúc đó, đối với các chủ tịch điều hành, khi nghe "ông Arthur Levitt đang chờ ở đầu dây" thì gần như không phải là điềm lành.

"Vì thế tôi gọi cố vấn của tôi đến và mặt anh ta trắng bệch ra", Whitman kể tiếp, "Chúng tôi cùng gọi lại cho Levitt, để điện thoại chế độ nói ra loa, tôi nói: "Xin chào ông, tôi là Meg Whitman ở eBay đây." Ông ta đáp: "Xin chào, tôi là Arthur Levitt ở SEC. Tôi chưa biết ông và chưa bao giờ gặp ông nhưng tôi biết rằng công ty của ông vừa được niêm yết trên thị trường chứng khoán. Tôi muốn biết công việc tiến triển thế nào? Dịch vụ của chúng tôi [SEC] có tạo thuận lợi cho khách hàng không?" Thế là chúng tôi thở phào nhẹ nhõm, sau đó chúng tôi nói chuyện một lúc về chủ đề đó. Rồi Levitt nói: "Này, thực ra lý do tôi gọi cho ông là tôi vừa nhận được thông tin phản hồi tốt thứ mười trên eBay và nhận được dấu hiệu sao vàng. Tôi rất tự hào." Sau đó ông nói tiếp: "Thực ra tôi là người sưu tập đồ thủy tinh thuộc thời kỳ Đại suy thoái sau năm 1929. Tôi sử dụng trang mạng eBay để mua bán. Chắc ông muốn biết thông tin phản hồi từ khách hàng"

Những người sử dụng eBay đều có một hồ sơ về các thông tin phản hồi, bao gồm những lời nhận xét từ những người sử dụng eBay khác mà họ đã tiến hành giao dịch. Những thông tin này đề cập đến chất lượng hàng đã mua hoặc bán, và việc giao dịch có được thực hiện trôi chảy hay không. Điều này tạo nên "uy tín eBay" của bạn. Bạn sẽ nhận được điểm +1 cho mỗi nhận xét tốt, điểm 0 cho mỗi nhận xét trung bình và điểm -1 cho mỗi nhận xét tồi. Nếu bạn nhận được từ 10 điểm trở lên, một biểu tượng ngôi sao có màu sẽ được gắn với tên người sử dụng (ID) của bạn trên eBay. Tên người sử dụng của tôi trên eBay có thể là TOMF (50) và một ngôi sao xanh, có nghĩa là tôi đã nhận được các thông tin phản hồi tốt từ năm mươi người sử dụng eBay khác. Bên cạnh đó là một cái hộp, nó sẽ cho bạn biết người bán hàng đó được 100% thông tin phản hồi tốt hay ít hơn, bạn cũng có thể kích vào đấy

để đọc tất cả các lời nhận xét của người mua nói về người bán.

Điều mấu chốt là ở chỗ, Whitman nói, "Tôi nghĩ rằng mỗi người, dù là Arthur Levitt hay người lao công, cô hầu bàn hay bác sĩ hoặc giáo sư đều cần và mong muốn được công nhận và được thông tin phản hồi tốt." Và thật là sai lầm lớn nếu nghĩ rằng điều đó liên quan đến tiền. "Thực ra tiền nong chỉ là chuyện nhỏ. Khi nói với một ai đó rằng họ đã làm được một công việc tuyệt vời, thì có nghĩa họ được công nhận là đã làm nên một trang sử vĩ đại." Những người sử dụng eBay nói với chúng tôi về hệ thống biểu tượng sao của eBay như sau: "Không nơi nào tuyệt vời hơn eBay, khi bạn thức dậy vào buổi sáng, bạn biết được mọi người yêu thích mình đến thế nào!"

Nhưng điều đáng kinh ngạc là, Whitman nói, đại đa số các thông tin phản hồi trên eBay đều là những nhận xét tốt. Điều đó thật thú vị. Người ta thường không viết thư cho những người quản trị của Wal-Mart để tán dương họ về những món hàng tuyệt hảo. Nhưng khi bạn là thành viên của cộng đồng mà bạn cảm thấy mình có quyền làm chủ thì lại là chuyện khác. Bạn có lợi ích trong đó. "Số thông tin phản hồi tốt cao nhất mà chúng tôi có là trên 250.000 và bạn có thể xem từng thông tin" Whitman nói. "Bạn có thể xem toàn bộ lịch sử của mỗi người mua, người bán, và chúng tôi đã cung cấp khả năng bác bỏ... Bạn không thể nặc danh trên eBay. Nếu bạn không muốn nói ra bạn là ai thì bạn sẽ không được phép đưa ra nhận xét. Và điều này đã nhanh chóng trở thành tiêu chuẩn của cộng đồng... Chúng tôi không điều hành sự trao đổi - chúng tôi đang điều hành cả một cộng đồng." Trên thực tế, với 105 triệu người sử dụng đã đăng ký từ 190 đất nước và doanh số hàng năm đạt trên 35 tỷ dollar, eBay thực sự là một quốc gia dân tộc tự trị - nước Cộng hòa Ảo eBay.

Và quốc gia đó được điều hành như thế nào? Theo Whitman, triết lý của eBay là "Hãy đặt ra một số quy tắc, thực sự tuân thủ những nguyên tắc đó và tạo ra một môi trường trong đó người ta có thể phát huy được tiềm năng của mình. Có một điều gì đó hơn là việc mua bán hàng đang diễn ra ở đây.." Mặc dù nó cổ súy cho sự phát triển của doanh nghiệp, thông điệp của Whitman thực sự đáng được suy ngẫm: "Người ta sẽ nói rằng "eBay làm tôi thêm tin vào tình người" - điều trái ngược với sự lừa bịp và ngờ vực lẫn nhau. Tôi nghe như thế vài lần trong một tuần... eBay mang lại cho những người thấp cổ bé họng một cơ hội được đua tài trên một sân chơi hoàn toàn bình đẳng. Chúng tôi thu hút được nhiều người khuyết tật và dân tộc thiểu số, bởi trên eBay người ta không biết bạn là ai. Bạn chỉ được biết đến qua sản phẩm của mình và những thông tin phản hồi."

Whitman kể rằng có một hôm bà nhận được thư điện tử của một cặp vợ chồng ở Orlando, họ sắp đi dự một cuộc giao lưu của eBay, nơi bà sẽ có bài phát biểu. Những cuộc họp mặt như thế này giúp hồi sinh niềm tin của những người bán hàng trên eBay. Họ yêu cầu được gặp Whitman ở hậu trường sau bài phát biểu. "Thế là sau khi tôi phát biểu dẫn đề", bà kể, "họ đến phòng giải lao của tôi - một bà mẹ, một ông bố và một cậu con trai 17 tuổi bị liệt não rất nặng ngồi trong xe lăn. Họ kể rằng "Kyle bị khuyết tật rất nặng và không thể đi học được, nhưng cháu đã xây dựng được một doanh nghiệp trên eBay, và năm ngoái hai vợ chồng tôi đã nghỉ việc để giúp cháu - chúng tôi đã kiếm được nhiều tiền trên eBay hơn là làm công việc trước đây của mình." Và họ nói thêm một điều vô cùng kinh ngạc: "Trên eBay, Kyle không phải là người khuyết tật"

Whitman kể với tôi rằng tại một cuộc giao lưu khác của eBay,

một chàng trai trẻ, một người bán hàng phát đạt trên eBay, tiến lại gần bà và nói rằng nhờ việc kinh doanh trên eBay mà anh ta đã tậu được nhà và ôtô, mướn người làm thuê, và trở thành ông chủ. Nhưng chuyện hay nhất là khi anh ta nói rằng "Tôi rất thích eBay bởi lẽ tôi không tốt nghiệp đại học và gần như bị gia đình chối bỏ. Vậy mà nay tôi là người kiếm tiền chính của gia đình. Tôi đã trở thành một doanh nhân thành đạt."

"Chính sự kết hợp giữa cơ hội kinh doanh và sự công nhận" đã giúp eBay thành công, Whitman kết luận. Những người được công nhận chắc chắn trở thành đối tác tốt, bởi vì đánh giá xấu cũng là quyền lựa chọn của cả cộng đồng.

Lời kết: eBay không chỉ đơn thuần mở ra một thị trường trực tuyến. Nó đã tạo ra một cộng đồng tự quản, *một môi trường* mà ở đó mỗi người, từ người bị tật nguyền cho đến nhà lãnh đạo của SEC đều có thể tham gia và phát huy tiềm năng của mình và được toàn thể cộng đồng công nhận là một người tốt, đáng tin cậy. Lòng tự trọng và sự công nhận là điều tốt nhất, có hiệu quả nhất để xóa bỏ tủi nhục và tái tạo phẩm giá. Chừng nào mà Mỹ có thể cộng tác với các khu vực như thế giới Arập Hồi giáo để tạo ra môi trường mà ở đó, những người tuổi trẻ có thể thành đạt, có thể phát huy hết tiềm năng của mình trên một sân chơi hoàn toàn công bằng, có thể được công nhận và kính trọng nhờ có những thành tựu đã đạt được trên thế giới này - chứ không phải tử vì đạo để sang thế giới bên kia - thì khi đó chúng ta mới có thêm những thanh niên có nhiều ước mơ hơn ký ức.

ẤN ĐỘ

Nếu bạn muốn xem xét quá trình này vận động trong một cộng đồng cụ thể hơn, hãy nghiên cứu đất nước Hồi giáo lớn thứ hai trên thế giới. Nước Hồi giáo lớn nhất là Indonesia và nước lớn thứ hai không phải là Arập Xêút, Iran, Ai Cập hay Pakistan. Mà đó là Ấn Độ. Với khoảng 150 triệu người Hồi giáo, Ấn Độ có nhiều người Hồi giáo hơn Pakistan. Và đây là một con số thống kê thú vị từ vụ 11/9: Không có người Hồi giáo Ấn Độ nào trong hàng ngũ al-Qaeda và cũng không có người Hồi giáo Ấn Độ nào trong trại giam sau 11/9 ở vịnh Guantanamo. Không có người Hồi giáo Ấn Độ nào chiến đấu cùng với những chiến binh Hồi giáo ở Iraq. Tại sao vậy? Tại sao chúng ta không hề đọc thấy tin tức rằng những người Hồi giáo Ấn Độ chiếm thiểu số ở một đất nước rộng lớn với ưu thế thuộc về đạo Hindu đổ tội cho Mỹ đã gây ra bị kịch cho họ và muốn lao máy bay vào Taj Mahal hoặc sứ quán của Anh? Ai cũng hiểu rằng người Hồi giáo Ấn Độ có nỗi khổ riêng trong việc tiếp cận quyền lợi kinh tế và đại diện chính trị. Và bạo lực giữa các tôn giáo thỉnh thoảng vẫn bùng lên, gây ra những hậu quả bi thảm. Tôi tin chắc rằng, trong số 150 triệu người Hồi giáo Ấn Độ, một ngày nào đó sẽ có một số người tìm đến với al-Qaeda – nếu điều đó có thể xảy ra đối với một số người Hồi giáo Mỹ thì nó cũng có thể xảy ra đối với người Hồi giáo Ấn Độ. Nhưng thực tế không phải như vậy. Tại sao?

Câu trả lời là môi trường – đặc biệt là môi trường dân chủ, thị trường tự do và thế tục của Ấn Độ chịu ảnh hưởng sâu sắc bởi

truyền thống phi bạo lực và khoan dung của đạo Hindu. M.J.Akbar là người Hồi giáo, biên tập viên của tờ *Asian Age* (Kỷ nguyên châu Á), tờ nhật báo bằng tiếng Anh của Ấn Độ được tài trợ chủ yếu bởi những người Ấn Độ không theo đạo Hồi. Akbar đã giải thích cho tôi như thế này: "Tôi sẽ đưa cho ông một câu đố: Cộng đồng Hồi giáo lớn duy nhất nào đã liên tục được sống trong nền dân chủ suốt năm mươi năm qua? Đó là những người Hồi giáo của Ấn Độ. Tôi không định cường điệu về vận may mà người Hồi giáo ở Ấn Độ được hưởng. Cũng đã xảy ra căng thẳng, phân biệt đối xử về kinh tế và khiêu khích, như việc những người Hindu theo chủ nghĩa dân tộc phá hủy thánh đường Hồi giáo ở Ayodhya vào năm 1992. Nhưng sự thực là Hiến pháp của Ấn Độ bảo đảm cơ hội phát triển kinh tế thực sự cho bất cứ một cộng đồng tài năng nào. Vì thế, tầng lớp trung lưu Hồi giáo đang gia tăng ở đây ngày càng lớn mạnh và nói chung không mang hận thù sâu sắc như ở nhiều nước Hồi giáo không dân chủ khác"

Ở những nơi Hồi giáo gắn chặt với chế độ chuyên chế như Ai Cập, Syria, Arập Xêút, Pakistan, nó có xu hướng trở thành phương tiện phản kháng đầy hận thù. Nhưng ở những nơi Hồi giáo gắn chặt với chế độ dân chủ đa nguyên như Thổ Nhĩ Kỳ hoặc Ấn Độ - thì những người có cái nhìn tiến bộ hơn có cơ hội diễn giải cho những người khác lắng nghe quan điểm của mình và tham gia vào một diễn đàn dân chủ, nơi họ có thể đấu tranh cho lý tưởng của mình một cách bình đẳng. Ngày 15/11/2003, hai giáo đường Do Thái lớn ở Istanbul đã bị những kẻ đánh bom liều chết tấn công. Tôi tình cờ đến Istanbul một vài tháng sau đó, khi những tòa giáo đường đó mở cửa trở lại. Một số điều khiến tôi kinh ngạc. Thứ nhất, Trưởng giáo sĩ Do Thái xuất hiện ở buổi lễ, bắt tay với một giáo sĩ Hồi giáo hàng đầu của Istanbul và với ông thị trưởng. Trong

khi đó, các đám đông trên đường phố tung hoa cẩm chướng đỏ lên cả hai người. Thứ hai, Thủ tướng Thổ Nhĩ Kỳ, Recep Tayyip Erdogan, thành viên của một đảng Hồi giáo, đã đến thăm Trưởng giáo sĩ Do Thái ngay tại phòng của ông - đó là lần đầu tiên Thủ tướng Thổ Nhĩ Kỳ đến thăm Trưởng giáo sĩ Do Thái. Cuối cùng, người cha của một trong những kẻ đánh bom liều chết đã nói với báo *Zaman* của Thổ Nhĩ Kỳ: "Chúng tôi không thể hiểu nổi tại sao con tôi lại làm một việc như vậy... Trước hết hãy để cho tôi đến gặp Trưởng giáo sĩ của những người anh em Do Thái. Hãy cho phép tôi được ôm ông. Cho phép tôi hôn lên bàn tay và tấm áo choàng của ông. Hãy cho phép tôi nhân danh con trai mình xin lỗi và gửi lời chia buồn về những nạn nhân xấu số... Chúng tôi sẽ bị nguyền rủa nếu chúng tôi không hòa giải với họ"

Môi trường khác, câu chuyện khác, trí tưởng tượng khác.

Tôi hiểu rõ về những khiếm khuyết của nền dân chủ Ấn Độ là xuất phát từ hệ thống đẳng cấp mang tính áp bức. Tuy nhiên, việc duy trì hoạt động của một nền dân chủ với tất cả những khiếm khuyết của nó trong vòng hơn năm mươi năm ở một đất nước có hơn 1 tỷ dân, nói hàng chục thứ tiếng khác nhau quả là một điều kỳ diệu và góp phần to lớn vào việc gìn giữ ổn định của thế giới. Hai trong số các tổng thống của Ấn Độ là tín đồ Hồi giáo, và tổng thống đương nhiệm A.P.J.Abdul Kalam, vừa là tín đồ Hồi giáo vừa là cha đẻ của chương trình tên lửa hạt nhân của Ấn Độ. Trong khi một người phụ nữ Hồi giáo có vị trí trong tòa án tối cao của Ấn Độ thì ở Arập Xêút vẫn không có một người phụ nữ Hồi giáo nào được phép lái xe hơi. Người Hồi giáo Ấn Độ, kể cả phụ nữ, đã từng giữ chức thống đốc tại nhiều bang của Ấn Độ, và người giàu nhất Ấn Độ ngày nay là một người Hồi giáo, Azim Premji, chủ tịch của Wipro, một trong những công ty công nghệ hàng đầu của Ấn Độ.

Ông chiếm ngôi vị cao trong danh sách những tỷ phú của thế giới do tạp chí *Forbes* bình chọn. Tôi đã ở Ấn Độ ngay sau ngày Hoa Kỳ xâm lược Afghanistan vào cuối năm 2001, khi đó truyền hình Ấn Độ truyền đi cuộc tranh luận gay gắt giữa Shabana Azmi, một phụ nữ Hồi giáo - một ngôi sao điện ảnh hàng đầu kiêm nghị sĩ - và vị giáo sĩ của thánh đường Hồi giáo lớn nhất New Delhi. Vị giáo sĩ này đã kêu gọi người Hồi giáo Ấn Độ đi sang Afghanistan để tham gia cuộc thánh chiến chống Mỹ. Và trong chương trình phát trực tiếp trên truyền hình Ấn Độ, Azmi đã phản bác ông ta, nói rằng ông ta nếu muốn thì hãy tự đi bộ sang đó. Bà nói với vị giáo sĩ đó rằng nếu ông ta muốn *hãy tự đi* sang Kandahar để gia nhập Taliban và hãy để những người Hồi giáo Ấn Độ khác yên thân. Tại sao bà lại có thể làm được như vậy? Rất dễ hiểu. Là một phụ nữ Hồi giáo, bà sống trong một hoàn cảnh cho phép và bảo vệ bà nói lên suy nghĩ của mình, thậm chí là trước một vị giáo sĩ hàng đầu.

Môi trường khác, câu chuyện khác, trí tưởng tượng khác.

Điều này cũng không có gì phức tạp: Hãy đưa thanh niên đến một môi trường mà ở đó họ có thể biến sức tưởng tượng tích cực của mình thành hiện thực, cho họ một môi trường mà trong đó nếu ai có những điều bất bình thì có thể được đưa ra xét xử ở một tòa án có nghiêm minh mà không cần phải hối lộ cho quan tòa bằng một con dê, cho họ môi trường mà trong đó họ có thể theo đuổi một ý tưởng kinh doanh và trở thành người giàu có nhất, người sáng tạo nhất hoặc người đáng kính nhất trong đất nước của mình, cho dù họ có nguồn gốc xuất thân như thế nào, cho họ một môi trường mà trong đó mọi lời than phiền hay ý tưởng đều có thể được đăng tải trên báo chí, cho họ một môi trường mà trong đó mỗi người đều có thể ứng cử vào một chức vụ - và thử đoán xem

điều gì sẽ đến? Họ thường không muốn làm nổ tung thế giới này. Họ muốn trở thành một phần của thế giới.

Một người bạn Hồi giáo vùng Nam Á của tôi đã có lần kể cho tôi nghe câu chuyện như sau: Gia đình Hồi giáo Ấn Độ của anh ta bị chia ly vào năm 1948, một nửa sang Pakistan và một nửa ở lại Mumbai. Khi lớn lên, anh ta hỏi cha mình tại sao một nửa gia đình ở Ấn Độ lại có vẻ làm ăn tốt hơn nửa gia đình ở Pakistan. Cha anh ta nói với anh rằng: "Con ạ, khi một người Hồi giáo lớn lên ở Ấn Độ và trông thấy một người sống trong một tòa biệt thự lớn trên một quả đồi, anh ta sẽ nói "Bố ơi, rồi có ngày con sẽ như ông ta." Còn khi một người Hồi giáo lớn lên ở Pakistan và thấy một người sống trong một biệt thự lớn trên quả đồi, anh ta sẽ nói "Bố ơi, rồi có ngày con sẽ giết ông ta." Khi bạn đã biết cách trở thành một người thành đạt, bạn thường chú trọng đi theo con đường và cố đạt được ước mơ của mình. Khi bạn không tìm được lối ra, bạn thường tập trung vào sự phẫn nộ và gặm nhấm ký ức của mình.

Chỉ cách đây hai mươi năm, trước khi ba sự hội tụ xuất hiện, Ấn Độ trở nên nổi tiếng là một đất nước của phù thủy rắn, của người nghèo và Mẹ Teresa. Ngày nay, hình ảnh của đất nước này đã thay đổi. Bây giờ, Ấn Độ được xem như là một đất nước của những người có trí tuệ và những phù thủy máy tính. Atul Vashistha, Giám đốc điều hành của hãng tư vấn NeoIT, thường xuất hiện trên các phương tiện thông tin đại chúng của Mỹ để bảo vệ cho việc thuê làm bên ngoài. Ông ta kể cho tôi nghe câu chuyện sau đây: "Có một hôm, tôi gặp trục trặc với cái máy in HP của tôi. Tôi đang cố gắng tìm nguyên nhân trục trặc. Tôi gọi điện cho bộ phận hỗ trợ kỹ thuật của HP. Một anh chàng trả nhận máy và ghi lại mọi thông tin cá nhân của tôi. Nghe giọng nói thì biết anh ta là dân Ấn Độ. Vì thế, tôi bắt đầu hỏi xem anh ta đang ở đâu và thời tiết

như thế nào. Chúng tôi đã có một cuộc trò chuyện thú vị. Và sau khi giúp đỡ tôi khoảng 10-15 phút, anh ta nói 'Thưa ông, tôi muốn nói với ông một đôi điều có được không?'Tôi đáp 'Được chứ.' Tôi cứ tưởng anh ta sẽ nói với tôi một cách tế nhị về một sai lầm nào đó mà tôi đã làm với máy tính của mình. Nhưng thay vì như thế, anh nói 'Thưa ông, tôi rất tự hào khi nghe ông phát biểu trên Đài tiếng nói Hoa Kỳ. Ông đã làm một việc tốt...' Tôi vừa phát biểu trên Đài tiếng nói Hoa Kỳ về phản ứng chống lại toàn cầu hóa và việc thuê làm bên ngoài. Tôi là một trong ba khách mời. Có một quan chức của công đoàn, một nhà kinh tế và tôi. Tôi bảo vệ việc cho thuê làm bên ngoài và anh này đã nghe được những gì tôi nói."

Hãy nhớ rằng: Trong thế giới phẳng này, bạn không chỉ nhận được điều nhục nhã đưa đến cho bạn qua cáp quang. *Bạn còn nhận được niềm tự hào đưa đến qua cáp quang.* Một người vận hành đường dây hỗ trợ Ấn Độ bỗng chợt biết tất cả về cái cách mà một người đồng bào của anh đang đại diện cho tổ quốc ở cách xa nửa vòng trái đất của mình, và điều đó làm cho anh ta cảm thấy tự hào hơn về bản thân.

Cuộc cách mạng Pháp, cách mạng Mỹ, và nền dân chủ của Ấn Độ, và thậm chí cả eBay tất cả đều dựa trên những khế ước xã hội mà nét đặc trưng là quyền lực đi từ dưới lên, và người dân có thể thực sự cảm thấy có khả năng cải thiện vận mệnh của mình. Con người sống trong những hoàn cảnh đó có xu hướng dành thời gian để tập trung vào những gì sẽ cần phải làm, chứ không phải tìm ra những ai sẽ cần phải chỉ trích.

TAI HỌA TỪ DẦU MỎ

Chẳng có gì kìm hãm sự xuất hiện của nền dân chủ ở những nơi như Venezuela, Nigeria, Arập Xêút và Iran hơn là tai họa từ dầu mỏ. Chừng nào mà những vua chúa và kẻ độc tài đang điều hành những đất nước có nhiều dầu mỏ này còn làm giàu bằng cách khai thác tài nguyên thiên nhiên của họ thay vì khai thác tài năng và nhiệt huyết của nhân dân họ, thì họ còn có thể cố vị trên chiếc ghế của mình muôn đời. Họ có thể sử dụng tiền từ dầu mỏ để chiếm độc quyền tất cả các công cụ quyền lực - quân đội, cảnh sát, tình báo - và không bao giờ phải công khai thực sự hay chia sẻ quyền hành. Tất cả những gì họ phải làm là chiếm giữ lấy các mỏ dầu. Họ không bao giờ đánh thuế nhân dân, vì thế mối quan hệ giữa kẻ cai trị và người bị trị bị bóp méo đi. *Không đánh thuế thì không có tính đại diện.* Những kẻ cai trị thực sự không cần phải chú ý đến nhân dân và giải thích xem họ đã tiêu tiền của nhân dân như thế nào - bởi vì họ không tạo nên nguồn tiền thông qua thuế khóa. Điều đó cắt nghĩa tại sao những nước chỉ tập trung vào khai thác các giếng dầu luôn luôn tồn tại những thể chế hoặc rất yếu hoặc có cũng như không. Ngược lại, những đất nước tập trung vào khai thác tài nguyên từ nhân dân luôn chú trọng phát triển các thể chế thực sự, các quyền sở hữu, pháp quyền, các tòa án độc lập, nền giáo dục hiện đại, ngoại thương, đầu tư nước ngoài, tự do tư tưởng và nghiên cứu khoa học để khai thác triệt để năng lực của người dân. Trong một bài tiểu luận đăng trên tờ *Foreign Affairs* (số tháng 7-8/2004) có tiêu đề "Hãy cứu Iraq thoát khỏi dầu lửa của mình", hai nhà kinh tế học phát triển Nancy Birdsall và Arvind Subramanian đã chỉ ra rằng "Ba mươi tư nước kém phát triển hãnh

diện về những nguồn dầu khí lớn đã đóng góp ít nhất 30% vào tổng doanh thu xuất khẩu của họ. Tuy có nhiều tiền của đến vậy, song thu nhập tính theo đầu người hàng năm của mười hai nước trong số những nước này vẫn ở mức thấp hơn 1.500dollar... Hơn nữa, hai phần ba trong số ba mươi tư quốc gia này là những nước không có dân chủ và chỉ có ba nước nằm trong nửa trên của bảng danh sách do Freedom House xếp hạng về các nước có tự do chính trị."

Nói cách khác, trí tưởng tượng cũng là một sản phẩm của nhu cầu cần thiết - khi hoàn cảnh mà bạn sống không cho phép bạn thỏa mãn những ước mơ hoặc thoát ly thực tế nhất định thì bạn không thể làm điều đó. Hãy nhìn xem ở nơi đâu trong thế giới Arập ngày nay có những đổi mới sáng tạo nhất đang diễn ra. Đó là những nơi có ít hoặc không có dầu mỏ. Như tôi đã nhận xét trước đó, Bahrain là một trong những nước đầu tiên thuộc vùng Vịnh Arập phát hiện ra dầu và cũng là nước vùng Vịnh đầu tiên cạn kiệt dầu. Và ngày nay đó là nước vùng Vịnh đầu tiên thực hiện những cải cách lao động toàn diện để phát triển kỹ năng của công nhân nước mình, nước đầu tiên ký hiệp định thương mại tự do với Hoa Kỳ và là nước đầu tiên tổ chức tuyển cử công bằng và tự do, trong đó phụ nữ có thể bầu cử và tranh cử. Và những nước nào trong chính khu vực đó bị tê liệt và đẩy lùi các công cuộc cải cách? Đó là Arập Xêút và Iran, những nước tràn ngập tiền dầu. Ngày 9/12/2004, thời điểm mà giá dầu thô tăng vọt lên đến gần 50 dollar/1thùng, tạp chí *The Economist* đã đăng một báo cáo đặc biệt về Iran, trong đó có nhận xét: "Nếu giá dầu không tăng vọt như hiện nay thì nền kinh tế của Iran sẽ rơi vào khủng hoảng. Dầu cung cấp khoảng một nửa thu nhập của chính phủ và 80% xuất khẩu. Tuy nhiên, một lần nữa, dưới ảnh hưởng của những kẻ cuồng tín trong nghị viện, thu nhập từ dầu lại được sử dụng vào những

khoản trợ cấp lãng phí nhiều hơn là cho sự phát triển cần thiết và cho công nghệ mới"

Cần nhận xét rằng, Jordan đã bắt đầu cải tiến hệ thống giáo dục của họ và tiến hành tư nhân hóa, hiện đại hóa và tự do hóa nền kinh tế vào năm 1989, đúng vào lúc giá dầu sụt giảm và nước này không thể dựa vào sự cứu trợ từ các nước có dầu mỏ ở vùng Vịnh. Năm 1999, khi Jordan ký Hiệp định thương mại tự do với Hoa Kỳ, tổng kim ngạch xuất khẩu của nước này sang Mỹ mới chỉ đạt 13 triệu dollar. Song đến năm 2004, Jordan đã xuất khẩu lượng hàng trị giá trên 1 tỷ dollar sang Mỹ - và đó là những hàng hóa do chính đôi bàn tay của người Jordan làm nên. Chính phủ Jordan cũng đã lắp đặt máy tính và đường truyền Internet tốc độ cao trong tất cả các trường học. Điều quan trọng nhất là trong năm 2004, Jordan đã công bố yêu cầu cải cách giáo dục cho các thủ lĩnh của giáo đường Hồi giáo. Trước đó, học sinh trung học ở Jordan phải thi vào đại học, và những ai đạt điểm cao nhất sẽ trở thành bác sĩ, kỹ sư. Những người kém nhất thì trở thành giáo sĩ trong giáo đường. Năm 2004, Jordan quyết định chuyển dần sang một hệ thống mới theo đó, để trở thành một lãnh đạo thánh đường, một thanh niên trước hết phải có bằng cử nhân về một số môn nào đó và chỉ có thể nghiên cứu luật Hồi giáo sau khi đã tốt nghiệp. Mục đích của cải cách này là nhằm khuyến khích các thanh niên có tài năng trở thành giáo sĩ và gạt bỏ những người do thi trượt. Đó là một sự thay đổi quan trọng về hoàn cảnh, có lợi cho những câu chuyện mà thanh niên Jordan được bồi dưỡng trong giáo đường. "Chúng tôi phải trải qua khủng hoảng để chấp nhận nhu cầu cải cách" Bộ trưởng Kế hoạch của Jordan, Bassem Awadallah nói.

Cái khó ló cái khôn. Chỉ khi giá dầu mỏ tụt xuống và những thủ lĩnh ở Trung Đông phải thay đổi hoàn cảnh, những nước trên mới

tiến hành cải cách. Người ta sẽ không thay đổi khi bạn bảo với họ rằng họ cần thay đổi. Họ sẽ thay đổi khi họ tự thấy phải thay đổi. Giáo sư quan hệ quốc tế tại trường Johns Hopkins, Michael Mandelbaum, đã nói: "Người ta không thay đổi khi bạn bảo với người ta rằng có một sự lựa chọn tốt hơn. Họ sẽ thay đổi khi họ kết luận rằng họ không có lựa chọn nào khác." Hãy hạ giá dầu xuống còn 10dollar/1thùng, tôi sẽ cho bạn thấy những cải cách kinh tế và chính trị từ Matxcơva đến Riyadh và Iran. Nếu nước Mỹ và các đồng minh của mình không cộng tác để hạ giá dầu xuống thì mọi tham vọng cải cách của họ trong những khu vực này sẽ sớm chết yểu.

Có một yếu tố khác cần phải tư duy lại ở đây. Khi bạn làm ra mọi thứ bằng bàn tay mình rồi đem trao đổi với những người khác để trở nên giàu có, chứ không phải đơn thuần chỉ là khai thác dầu tại sân sau của bạn, thì chắc chắn là niềm tin, sự khoan dung và trí tưởng tượng sẽ được mở rộng. Không phải ngẫu nhiên mà các nước Hồi giáo chiếm 20% dân số thế giới nhưng chỉ chiếm 4% thương mại thế giới. Khi một nước không sản xuất ra những thứ mà tất cả đều cần thì có nghĩa là trao đổi thương mại của họ giảm đi, nghĩa là đổi ý tưởng ít đi và đóng cửa hơn đối với thế giới. Những thành phố mở và khoan dung nhất trong thế giới Hồi giáo ngày nay là những trung tâm thương mại như Beirut, Istanbul, Jakarta, Dubai, Bahrain. Những thành phố mở và khoan dung nhất ở Trung Quốc là Hồng Kông và Thượng Hải. Những thành phố khép kín nhất trên thế giới là ở trung tâm Arập Xêút, nơi mà không có người Thiên Chúa giáo, Ấn Độ giáo, Do Thái hoặc người không theo Hồi giáo nào được phép công khai hành đạo hoặc xây nơi thờ phụng, hoặc thậm chí là không được phép đặt chân vào như ở Mecca. Tôn giáo là lò luyện và xưởng đúc của

trí tưởng tượng. Trí tưởng tượng tôn giáo - dù cho đó là Ấn Độ giáo, Thiên Chúa giáo, Do Thái, Hồi giáo, hay Phật giáo - càng được hình thành ở những nơi biệt lập hoặc trong hang động tối tăm thì càng có nhiều nguy cơ làm cho trí tưởng tượng đó trượt theo chiều hướng nguy hiểm. Những người được kết nối với thế giới, được tiếp xúc với nhiều nền văn hóa và quan điểm khác nhau thì thường có khuynh hướng phát triển trí tưởng tượng kiểu 9/11. Những người mà cảm thấy mình bị tách rời, không thể thực hiện được tự do cá nhân thì thường có khuynh hướng phát triển trí tưởng tượng kiểu 11/9.

CHỈ CẦN MỘT TẤM GƯƠNG TỐT

Stamley Fischer, cựu Phó Giám đốc Điều hành của IMF có lần đã nhận xét với tôi rằng: "Một tấm gương tốt đáng giá cả bằng cả ngàn pho lý thuyết." Tôi tin điều này là đúng. Thực ra người ta không chỉ thay đổi khi họ buộc phải làm như vậy. Họ cũng thay đổi khi họ thấy người khác - *cũng như họ* - đã thay đổi và thành đạt. Hoặc như Michael Mandelbaum đã chỉ ra rằng: "Người ta thay đổi bởi vì những gì họ nhận thấy, chứ không phải vì những gì họ được chỉ bảo" - đặc biệt là khi họ nhận thấy một ai đó như họ đã thành công. Như tôi đã đề cập ở trên, chỉ có một công ty Arập xây dựng được một doanh nghiệp tầm cỡ thế giới đủ mạnh để được niêm yết ở trong danh sách Nasdaq, và đó là công ty Aramex. Mỗi người Jordan, mỗi người Arập cần biết và tự hào về câu chuyện của Aramex, cũng như mỗi người Mỹ biết về Apple, Microsoft và Dell. Đó là tấm gương đáng giá cả ngàn pho lý thuyết. Nó cần phải

là hình mẫu cho một công ty Arập tự chủ được điều hành bởi trí tuệ và tài năng kinh doanh Arập đạt được thành công trên trường quốc tế và đồng thời làm giàu cho công nhân của mình.

Khi Fadi Ghandour tiếp tục đưa Aramex ra niêm yết trên thị trường chứng khoán vào năm 2005 (lần này là ở Dubai), khoảng 400 nhân viên của Aramex từ khắp nơi trên thế giới Arập có cổ phần trong công ty đã chia nhau khoản lợi tức trị giá 14 triệu dollar. Tôi sẽ không bao giờ quên lời Fadi kể với tôi là những người nhân viên này tự hào đến thế nào - có người trong số họ là nhà quản lý, có người chỉ là lái xe giao hàng. Thành quả này đã giúp họ tậu nhà và gửi con đến học ở các trường tốt hơn. Hãy tưởng tượng xem những người này cảm thấy hãnh diện như thế nào khi họ trở về với gia đình và hàng xóm, và kể cho mọi người rằng họ đang xây dựng một ngôi nhà mới bởi một công ty Arập tầm cỡ thế giới mà họ làm việc ở đó đã được niêm yết trên thị trường chứng khoán. Hãy tưởng tượng xem họ cảm thấy chân giá trị như thế nào khi thấy mình đi lên nhờ thành công trong thế giới phẳng - chứ không phải bằng con đường truyền thống của Trung Đông là thừa kế, bán đất, hoặc ký hợp đồng với chính phủ - mà bằng làm việc cho một công ty thực sự, một công ty Arập. Cũng không phải ngẫu nhiên mà không có người Hồi giáo Ấn Độ nào trong hàng ngũ al-Qaeda, không phải ngẫu nhiên mà 3000 nhân viên Arập của Aramex muốn gửi đi những kiện hàng để giúp tăng trưởng kinh tế và thịnh vượng cho nhân dân Arập - chứ không phải là những quả bom liều chết.

Khi nói về những nhân viên Aramex có cổ phần, Ghandour nói rằng: "Tất cả họ đều cảm thấy được làm chủ. Nhiều người trong số họ gặp tôi và nói 'Cảm ơn ông, nhưng tôi muốn cổ phiếu của

tôi trở lại cho công ty và trở thành một nhà đầu tư trong đợt niêm yết mới của công ty trên thị trường chứng khoán."

Hãy cho tôi một trăm tấm gương như Aramex, tôi sẽ lại bắt đầu tặng cho bạn một hoàn cảnh khác - một câu chuyện khác.

TỪ NHỮNG KẺ TIỆN DÂN TỚI NHỮNG KẺ TIỆN DÂN

Cũng như vậy, hãy cho tôi một trăm tấm gương Abraham Georges nữa, những con người biết vượt lên trên hoàn cảnh và nêu một tấm gương khác chính là những người có thể tác động lớn tới trí tưởng tượng của nhiều người khác. Một ngày tháng 2 năm 2004, khi đang nghỉ tại khách sạn ở Bangalore, tôi nhận được một cú điện thoại. Đó là một người phụ nữ Ấn Độ trẻ, cô nói rằng đang theo học tại một trường tư đào tạo về báo chí tại ngoại ô thành phố, muốn mời tôi đến gặp gỡ lớp học của cô. Kinh nghiệm của những năm tháng làm việc cho tôi biết rằng những lời mời bất ngờ như thế này thường dẫn đến những cuộc gặp gỡ thú vị. Vì thế, tôi liền trả lời: "Được chứ, tôi sẽ đến." Hai ngày sau đó, tôi lái xe trong khoảng thời gian 90 phút từ trung tâm Bangalore tới một cánh đồng rộng, ở đó nằm trơ trọi một ngôi trường báo chí và tòa nhà ký túc xá. Đón tôi ở cổng là một người đàn ông Ấn Độ trung niên đẹp trai tên là Abraham George. George sinh ra ở Kerala và từng phục vụ trong quân đội Ấn Độ. Mẹ của ông đã di cư sang Mỹ và làm việc cho NASA. Sau đó, George sang Mỹ theo mẹ và học tại Đại học New York, lập ra công ty phần mềm chuyên về tài

chính quốc tế và năm 1998 bán công ty này để trở lại Ấn Độ, sử dụng tài sản thu được tại Mỹ để thay đổi đất nước Ấn Độ từ dưới lên trên, hoàn toàn từ dưới lên.

Một điều mà George đã học được trong thời gian ở Mỹ là nếu không có thêm những tờ báo và các nhà báo Ấn Độ có trách nhiệm thì đất nước không bao giờ cải thiện được khả năng quản lý. Vì thế, ông đã mở trường đào tạo báo chí. Khi ngồi trong văn phòng của ông, nhấm nháp ly nước quả, tôi nhanh chóng nhận thấy rằng mặc dù rất tự hào về ngôi trường báo chí nhỏ bé của mình, George còn tự hào hơn về ngôi trường tiểu học mà ông đã mở ra ở một làng ngoại ô Bangalore, nơi tập trung những người thuộc đẳng cấp thấp nhất của Ấn Độ – những tiện dân – những người không được phép đến gần người Ấn thuộc đẳng cấp trên vì sợ sẽ làm nhiễm bẩn không khí. George muốn chứng minh rằng nếu những đứa trẻ tiện dân này được tiếp cận với công nghệ và nền giáo dục đã giúp cho những nhóm người Ấn Độ khác có thể nhập cuộc và cạnh tranh trong thế giới phẳng, họ cũng có thể làm tốt như bất kỳ người Ấn Độ nào khác. Ông càng nói về ngôi trường đó, tôi càng tò mò muốn đến thăm và không còn hào hứng nói chuyện về báo chí. Ngay sau khi kết thúc cuộc nói chuyện với sinh viên báo chí, chúng tôi đi trên chiếc xe jeep của ông cùng với hiệu trưởng Lalita Law trong 2 giờ đồng hồ để đến ngôi trường Shanti Bhavan, như tôi đã giải thích trong chương trước, ở cách ngoại ô Bangalore 10 dặm và 10 thế kỷ. Từ "khốn khổ" chưa thể lột tả hết được điều kiện sống của những làng mạc xung quanh ngôi trường này.

Khi đến gần ngôi trường, chúng tôi nhìn thấy những tòa nhà đẹp đẽ tọa lạc trên những thảm cỏ và hoa, một bức tranh hoàn toàn trái ngược với những túp lều gần đấy. Lớp học đầu tiên mà chúng tôi vào thăm có hai mươi em thuộc tầng lớp tiện dân đang

học chương trình Excel và Microsoft Word trên máy tính. Lớp học bên cạnh đang tập đánh máy theo chương trình tập gõ máy tính. Tôi hỏi cô giáo rằng em nào là người đánh máy nhanh nhất trong lớp. Cô chỉ một cô bé 8 tuổi có nụ cười có thể làm tan chảy cả băng.

Tôi nói: "Chú muốn thi đánh máy với cháu." Tất cả các bạn học của cô bé vây quanh cô. Tôi ngồi lên chiếc ghế nhỏ xíu trước máy tính và chúng tôi bắt đầu cùng gõ đi gõ lại một câu, xem ai có thể gõ được nhiều hơn trong một phút. "Ai là người thắng?", tôi hỏi to. Các bạn cùng lớp của cô bé reo tên của cô bé và chúc mừng cô. Tôi nhanh chóng đầu hàng trước tiếng cười hân hoan của cô bé.

Quá trình lựa chọn học sinh vào trường Shanti Bhavan dựa trên cơ sở là các em có sống dưới mức nghèo khổ hay không và bố mẹ các em có muốn cho các em đến học tại trường hay không. Khi tôi đến thăm trường thì các em vừa mới hoàn thành bài kiểm tra tiếng Anh theo hệ thống California Achievement. Hiệu trưởng Law nói: "Chúng tôi dạy tiếng Anh cho các em để các em có thể học cao hơn tại bất cứ nơi đâu ở Ấn Độ và trên thế giới. Mục tiêu của chúng tôi là cung cấp cho các em kiến thức theo tiêu chuẩn của thế giới để có thể mở ra cho các em sự nghiệp và nghề nghiệp được coi là vượt ra ngoài tầm với của nhiều thế hệ đi trước... Ở đây, các em chỉ là những kẻ tiện dân. Nhưng nếu đi ra bên ngoài và được giáo dục đúng đắn, các em có thể vượt qua được hàng rào ngăn cách này."

Khi đó, các em sẽ trở thành tiện dân *theo kiểu của tôi* - đó là những thanh thiếu niên mà một ngày nào đó sẽ trở nên đặc biệt, trở thành những chuyên gia và biết cách thích nghi.

Nhìn những đứa trẻ, George nói: "Khi nói về những người nghèo, chúng ta thường nói xem làm thế nào đưa họ ra khỏi đường phố

và tìm cho họ việc làm để họ không bị chết đói. Chúng ta không bao giờ nói về việc mang những điều tuyệt vời đến cho người nghèo. Tôi nghĩ rằng chúng ta có thể giải quyết bất công nếu chúng ta phá vỡ được những rào cản ngăn cách. Nếu một người thành công, họ sẽ kéo theo hàng nghìn người cùng thành công."

Sau khi nghe George nói, tâm trí của tôi như trở lại thời điểm bốn tháng trước đó, vào mùa thu năm 2003, khi tôi đang ở Bờ Tây để làm một bộ phim tài liệu khác về cuộc xung đột Arập - Israel. Để thực hiện bộ phim, tôi đến Ramallah và phỏng vấn ba người Palestin, những thành viên của tổ chức Tanzim của Tổng thống Yasser Arafat. Điều làm tôi ngạc nhiên về cuộc phỏng vấn là tâm trạng của những thanh niên này thay đổi từ thái độ thất vọng đầy chết chóc tới những khao khát đầy mộng mơ. Khi tôi hỏi một trong số họ, Mohammed Motev, rằng điều gì là tồi tệ nhất khi sống trong sự chiếm đóng của Isarel, anh ta trả lời: đó là các trạm kiểm soát. Anh nói: "Đó là khi một lính gác yêu cầu tôi phải cởi áo quần trước mặt các cô gái, một điều hết sức nhục nhã đối với tôi... cởi bỏ áo, quần và quay quanh một vòng khi có mặt các cô gái." Anh nói: đó là lý do tại sao thanh niên Palestine ngày nay luôn tự xếp mình vào danh sách những người đánh bom liều chết. Anh ta gọi họ là "những liệt sĩ còn sống", và hai người bạn của anh gật đầu ngụ ý tán thành. Họ cảnh báo với tôi rằng nếu Israel giết chết Yasser Arafat, hồi ông đang còn sống (ông là thủ lĩnh chỉ biết cách gợi lên những ký ức chứ không phải những ước mơ), họ sẽ biến toàn khu vực này thành một "địa ngục" trần gian. Để chứng thực điều này, Motev rút ví ra và chỉ cho tôi một tấm ảnh của lãnh tụ Arafat. Nhưng thứ bắt mắt tôi lại là tấm ảnh của một cô gái trẻ đặt bên cạnh.

"Ai đây?", tôi hỏi. Anh ta trả lời với khuôn mặt ửng đỏ rằng đó là bạn gái của mình. Vậy là trong ví của anh ta có ảnh của

Yasser Arafat, người mà anh ta sẵn sàng chết vì ông, và cạnh đó là ảnh bạn gái, người mà anh ta khao khát sống vì cô. Ít phút sau đó, một đồng đội của anh ta, Anas Assaf, bỗng trở nên xúc động. Anh là người duy nhất học đại học - một sinh viên kỹ thuật tại Đại học Bir Zeit ở gần Ramallah. Sau khi lớn tiếng rằng sẵn sàng hy sinh vì Arafat, anh ta bắt đầu nói hùng hồn về việc muốn đến học tại trường Đại học Memphis, nơi cậu của anh ta đang ở, "để học về kỹ thuật." Anh nói: thật không may là hiện anh không thể xin visa vào Mỹ. Cũng như đồng đội của anh, Assaf sẵn sàng hy sinh vì Yasser Arafat, nhưng anh lại muốn sống để học tại Đại học Memphis.

Đó là những thanh niên lương thiện chứ không phải là những kẻ khủng bố. Nhưng những tấm gương để họ noi theo lại là những con người giận dữ, do đó những thanh niên này phí nhiều thời gian để tưởng tượng ra cách trút giận dữ như thế nào, chứ không phải tìm cách giải phóng tiềm năng của họ ra sao. Trong khi đó, Abraham George lại tạo ra một mô hình và một hình mẫu giáo viên cho những trẻ em tiện dân ở trong trường của ông và gieo những hạt giống của trí tưởng tượng hoàn toàn khác. Chúng ta cần phải có thêm nhiều Abraham George - ở khắp nơi - hàng ngàn người: những người hướng tầm mắt tới các lớp học của những trẻ em tiện dân và nhìn thấy ở các em không chỉ tiềm năng, mà điều quan trọng hơn là làm cho các em tự nhìn thấy tiềm năng của chính mình và trang bị cho các em những kỹ năng cần thiết.

Sau cuộc thi đánh máy của chúng tôi ở trường Shanti Bhavan, tôi đi vòng quanh lớp học và hỏi tất cả các em - phần lớn các em mới chỉ rời bỏ cuộc sống bên cống rãnh để học tại ngôi trường này ba năm - rằng các em muốn làm nghề gì sau này. Đó là những em bé Ấn Độ 8 tuổi có cha mẹ thuộc tầng lớp tiện dân. Những câu

đó sẽ tìm đến bạn. Bên cạnh đó, mặc dù luôn phải cảnh giác với những đe dọa mới, chúng ta không được để chúng làm tê liệt mình. Trên hết, chúng ta cần phải nuôi dưỡng thêm nhiều người có trí tưởng tượng của Abraham George và Fadi Ghandour. Càng nhiều người có trí tưởng tượng của ngày 9/11 thì chúng ta càng có cơ hội để ngăn chặn sự kiện ngày 11/9 tái diễn. Tôi sẽ không yên tâm sống trong một thế giới ngày càng bị thu nhỏ theo hướng tiêu cực, nghĩa là ngày càng có ít địa điểm mà người Mỹ có thể tới mà không phải cân nhắc và có ngày càng ít người nước ngoài cảm thấy thoải mái khi tới nước Mỹ.

Nói cách khác, có hai nguy cơ lớn nhất mà người Mỹ chúng ta phải đương đầu liên quan đến tư tưởng bảo hộ thái quá - sợ hãi thái quá về vụ khủng bố 11/9 khác khiến chúng ta tự giam mình trong bốn bức tường để bảo đảm an ninh cá nhân - và sợ hãi thái quá về cạnh tranh trong thế giới sau sự kiện bức tường Berlin sụp đổ ngày 9/11 khiến chúng ta tự giam mình trong bốn bức tường nhằm bảo đảm an ninh kinh tế. Hai nguy cơ trên sẽ gây ra thảm họa cho nước Mỹ và thế giới. Đúng vậy, cạnh tranh kinh tế trong thế giới phẳng sẽ trở nên bình đẳng và gay gắt hơn. Những người Mỹ chúng ta sẽ phải làm việc chăm chỉ hơn, nhanh nhẹn hơn và thông minh hơn để giành được một phần của miếng bánh. Nhưng chúng ta cũng không tự hạ thấp sức mạnh của nước Mỹ và sức sáng tạo có thể bùng nổ trong thế giới phẳng khi chúng ta kết nối các trung tâm trí tuệ lại với nhau. Trên mặt đất bằng phẳng đó, điều quan trọng nhất mà chúng ta cần phải có là trí tưởng tượng sáng tạo - tức là khả năng trở thành người đứng đầu để kiến giải được tất cả các công cụ hỗ trợ được liên kết lại với nhau theo cách thức mới và thú vị như thế nào để tạo ra các sản phẩm, các cộng đồng, các cơ hội và lợi nhuận. Điều

đó luôn luôn là sức mạnh của Mỹ, bởi vì Mỹ đã và đang là miền đất hứa vĩ đại nhất của thế giới.

Tôi không thể đưa ra lời khuyên cho bất cứ quốc gia hay nền văn hóa khác về việc họ cần giáo dục con cháu họ như thế nào, nhưng tôi có thể cho bạn biết những gì tôi sẽ nói với các con tôi: thế giới đang trở nên phẳng. Cha không phải là người khởi đầu và con cũng không thể ngăn cản quá trình này, trừ phi chúng ta phải trả giá rất đắt đối với sự phát triển của nhân loại và của chính tương lai chúng ta. Nhưng chúng ta có thể kiểm soát quá trình đó theo hướng tốt đẹp hơn hay tồi tệ đi. Nếu muốn theo hướng tốt đẹp hơn chứ không phải tồi tệ đi, thì con và thế hệ của con không được sống trong sợ hãi khủng bố hay sợ hãi tương lai, dù đó là nhóm khủng bố al-Qaeda hay tập đoàn Infosys. Con có thể trở nên thịnh vượng trong thế giới phẳng này, nhưng điều đó cần một trí tưởng tượng đúng đắn và một động cơ lành mạnh. Mặc dù cuộc sống của chúng ta bị chi phối mạnh mẽ bởi sự kiện khủng bố 11/9, thế giới ngày nay cần một thế hệ sau sự kiện bức tường Berlin sụp đổ ngày 9/11 - thế hệ của những người lạc quan với tầm nhìn chiến lược, thế hệ với nhiều ước mơ hơn là ký ức, thế hệ thức dậy vào mỗi buổi sáng với không chỉ trí tưởng tượng về những điều tốt đẹp hơn mà còn hành động để thực hiện những điều tốt đẹp đó mỗi ngày.

LỜI CẢM ƠN

Năm 1999, tôi xuất bản cuốn sách về toàn cầu hóa có tên *Chiếc Lexus và cây Ôliu*. Hiện tượng mà chúng ta gọi là Toàn cầu hóa mới chỉ cất cánh từ khi đó và cuốn sách *Chiếc Lexus và cây Ôliu* chính là nỗ lực đầu tiên trong việc lý giải hiện tượng này. Cuốn *Thế giới phẳng* này không nhằm thay thế cuốn *Chiếc Lexus và cây Ôliu*, mà đúng hơn là được viết dựa trên cuốn sách trước, đồng thời phát triển những lập luận lên một tầm cao mới để phản ánh xác thực sự phát triển của thế giới hiện nay. Tôi xin bày tỏ lòng biết ơn sâu sắc đối với Nhà xuất bản *The New York Times* và Chủ tịch của Công ty New York Times, Arthur Sulzberger Jr., vì đã cho tôi nghỉ phép và vì đã ủng hộ cuốn sách này. Tôi cũng rất biết ơn Gail Collins, người phụ trách Trang xã luận của tờ *The New York Times* vì đã ủng hộ đề nghị được nghỉ phép của tôi và cổ vũ cho cuốn sách. Tôi rất vinh dự được làm việc tại một tờ báo tuyệt vời như tờ *The New York Times*. Tôi phải nói rằng chính Arthur và Gail là những người đã khuyến khích tôi tham gia làm phim tài liệu cho Kênh truyền hình *Discovery Times*, công việc đã đưa tôi đến Ấn Độ và khuyến khích tôi viết cuốn sách này. Tôi cũng xin cảm ơn Billy Campbell của Kênh Discovery vì sự ủng hộ nhiệt tình của ông cho phim tài liệu đó về Ấn Độ; Ken Levis, Ann Derry và Stephen Reverand vì đã giúp hoàn thành tốt công việc. Không có kênh truyền hình Discovery, tôi đã không có được cơ hội này.

Mặc dù vậy, tôi sẽ không thể viết được cuốn sách này nếu không nhận được sự giúp đỡ của những bộ óc bậc thầy trong giới công nghệ, kinh doanh và chính trị. Tôi xin phép được nêu tên một số cá nhân mà tôi muốn cảm ơn đặc biệt. Tôi đã không thể giải mã được thế giới phẳng nếu không có sự giúp đỡ của Nandan Nilekani, Tổng Giám đốc của Công ty công nghệ Ấn Độ Infosys, người đầu tiên chỉ ra cho tôi sân chơi được san phẳng thế nào. Vivek Paul, Tổng Giám đốc công ty công nghệ Ấn Độ Wipro, đã giúp tôi hiểu được quá trình kinh doanh của thế giới phẳng và luôn luôn giúp tôi lý giải những vấn đề khó khăn. Joel Cawley, người đứng đầu Nhóm lập kế hoạch chiến lược của IBM, đã giúp tôi hiểu được sự liên hệ giữa công nghệ, kinh doanh và hoạt động chính trị trên Hành tinh Phẳng – những điều hoàn toàn mới lạ với tôi. Craig Mundie, Tổng Giám đốc công nghệ của Microsoft, đã giải thích cho tôi về những tiến triển về công nghệ – nhân tố đã và đang làm phẳng thế giới - và giúp tôi "chắc tay" khi viết về những vấn đề trên. Ông là một thầy giáo nhiệt tình và luôn đòi hỏi khắt khe. Paul Romer, nhà kinh tế học thuộc Đại học Standford, người đã có nhiều công trình về nền kinh tế mới, đã dành thời gian đọc bản thảo và đưa ra những bổ sung đầy trách nhiệm và trí tuệ. Marc Andreessen, một trong những người sáng lập mạng Netscape; Michael Dell của Tập đoàn Dell Inc.; Sir John Rose, Chủ tịch của Rolls-Royce; và Bill Gates của Microsoft đã dành thời gian quý báu để đọc và đưa ra bình luận một số phần của cuốn sách. Bạn tôi, nhà sáng chế Dan Simpkins đã giúp đỡ rất nhiều để tôi có thể hiểu được những vấn đề phức tạp. Những câu hỏi đầy thách thức của Michael Sandel đã kích thích tôi đi viết thêm một chương của cuốn sách – Chương 4 *Sự Sắp xếp Vĩ đại.* Và Yaron Ezrahi, giống như ba cuốn sách trước của tôi, đã giúp tôi nghĩ ra nhiều ý tưởng bằng

bộ óc sắc sảo của ông. David Rothkopf cũng như vậy. Không ai trong số họ chịu trách nhiệm về bất cứ sai sót nào của tôi vì những đóng góp của họ là chỉ là những kiến giải am tường. Tôi thực sự hàm ơn họ.

Rất nhiều người khác đã dành thời gian quý báu của họ để trao đổi và bình luận về cuốn sách này. Tôi muốn gửi lời cảm ơn đặc biệt đến Allen Adamson, Graham Allison, Alex và Jocelyn Attall, Jim Barksdale, Craig Barrett, Brian Behlendorf, Katie Belding, Jagdish Bhagwati, Sergey Brin, Brill Brody, Mitchell Caplan, Bill Carrico, John Chambers, Nayan Chanda, G.Wayne Clough, Alan Cohen, Maureen Conway, Rich DeMillo, Lamees El-Hadidy, Rahm Emanuel, Mike Eskew, Judy Estrin, Diana Farrell, Joel Finkelstein, Carly Fiorina, Frank Fukuyama, Merrick Furst, Jeff Garten, Fadi Ghandour, Bill Greer, Jill Greer, Ken Greer, Promod Haque, Steve Holmes, Dan Honig, Scott Hyten, Shirley Ann Jackson, P. V. Kannan, Alan Kotz, Gary và Laura Lauder, Robert Lawrence, Jerry Lehrman, Rick Levin, Joshua Levine, Will Marshall, Walt Mossberg, Moisés Naím, David Neeleman, Larry Page, Carlota Perez, Jim Perkowski, Thomas Pickering, Jamie Popkin, Clyde Prestowitz, Glenn Prickett, Saritha Rai, Jerry Rao, Rajesh Rao, Bill Ritz, Amartya Sen, Eric Schmidt, Terry Semel, H. Lee Scott Jr., Dinakar Singh, Eric Stern, Larry Summers, Jeff Ulin, Atul Vashistha, Philip Verleger Jr., William Wertz, Meg Whitman, Irving Wladawsky-Berger, Bob Wright, Jerry Yang, và Ernesto Zedillo. Tôi không thể không bày tỏ lời cảm ơn đặc biệt đến người bạn tinh thần và người đồng hành về trí tuệ bấy lâu nay của tôi là Michael Mandelbaum và Stephen P. Cohen. Một trong những niềm vui của tôi là được chia sẻ ý tưởng với họ. Một lời cảm ơn đặc biệt nữa của tôi là dành cho John Doerr và Herbert Allen Jr.. Họ đã tạo cơ hội để tôi nhận được ý kiến đóng góp cho

bản thảo của cuốn sách từ một số đồng nghiệp khắt khe và có óc phê bình của họ. Cảm ơn Jill Priluck vì đã đọc và soát rất nhanh cuốn sách này.

Như thường lệ, vợ tôi, Ann, luôn là người biên tập đầu tiên, nhà phê bình và người ủng hộ toàn diện của tôi. Không có sự giúp đỡ và đóng góp trí tuệ của Ann, cuốn sách này không thể hoàn thành. Tôi thật may có một người vợ như vậy. Tôi cũng muốn cảm ơn các con gái tôi Orly và Natalie vì phải chịu đựng thêm một năm không có bố ở bên do tôi phải ngồi lì trong văn phòng để viết sách; và người mẹ yêu quý của tôi, Margaret Friedman, vì luôn quan tâm đến cuốn sách này. Max và Eli Bucksbaum đã luôn cổ vũ tôi vào mỗi buổi sáng tại Aspen. Các chị và em gái của tôi là Shelley và Jane đã không ngừng ủng hộ tôi. Tôi rất may mắn được cộng tác với cùng một nhà văn là Esther Newberg và chủ nhà xuất bản là Jonathan Galassi trong cả bốn cuốn sách đã xuất bản, và với biên tập viên Paule Elie trong ba cuốn sách sau. Họ là những người giỏi nhất trong nghề. Tôi cũng rất may mắn khi có được một trợ lý thông minh và trung thành nhất là Maya Gorman. Tôi muốn tặng cuốn sách này cho ba người rất đặc biệt trong cuộc đời tôi: Bố và Mẹ vợ tôi - Matt và Kay Bucksbaum - và người bạn thời thơ ấu của tôi là Ron Soskin.

THẾ GIỚI PHẲNG
Tóm lược Lịch sử Thế giới Thế kỷ 21

THOMAS L. FRIEDMAN

Dịch và hiệu đính:
NGUYỄN QUANG A
NGUYỄN HỒNG QUANG
VŨ DUY THÀNH
LÃ VIỆT HÀ
LÊ HỒNG VÂN
HÀ THỊ THANH HUYỀN

Chịu trách nhiệm xuất bản: Ts. Quách Thu Nguyệt
Biên tập: Hoàng Anh
Bìa: Mai Quế Vũ
Sửa bản in: Duy Hoàng
Kỹ thuật vi tính: Thanh Hà

NHÀ XUẤT BẢN TRẺ
161B Lý Chính Thắng - Quận 3 - Thành phố Hồ Chí Minh
ĐT: 9316289 - 9316211 - 8465595 - 8465596 - 9350973
Fax: 84.8.8437450 - E-mail: nxbtre@hcm.vnn.vn
Website: http://www.nxbtre.com.vn

CHI NHÁNH NHÀ XUẤT BẢN TRẺ TẠI HÀ NỘI
20 ngõ 91, Nguyễn Chí Thanh, Quận Đống Đa - Hà Nội
ĐT & Fax: (04) 7734544
E-mail: vanphongnxbtre@hn.vnn.vn

Khổ 14,5x20,5cm. Số: 236-2006/CXB/07-48/ĐKKH/Tre. Quyết định xuất bản số: 935A/QĐ - Tre, ngày 03 tháng 08 năm 2006. In 2.000 cuốn, tại Xí nghiệp in Nguyễn Minh Hoàng. Địa chỉ: 100 Lê Đại Hành, P.7, Q.11, TP HCM. ĐT: 8555812. In xong và nộp lưu chiểu tháng 08 năm 2006.

THẾ GIỚI PHẲNG

Tóm lược Lịch sử Thế giới Thế kỷ 21

Bản cập nhật và bổ sung

The World is Flat

a brief history of the twenty-first century

Cuốn sách bán chạy nhất mang tính hiện tượng
của người đã đoạt giải thưởng Pulitzer
và là tác giả của cuốn sách "Chiếc xe Lexus và cây Ôliu".

"Đặc điểm của một cuốn sách hay là nó khiến bạn nhìn nhận mọi thứ theo một nhãn quan mới, và xét theo tiêu chí này, tác giả Friedman đã thực sự thành công." - nhận xét của Joseph E. Stiglitz, người đoạt giải Nobel, trong bài viết đánh giá về cuốn sách **Thế giới phẳng** đăng trên tờ *Thời báo New York* năm 2005.

Trong lần tái bản có cập nhật và bổ sung này, Friedman đã trình bày cuốn sách của mình theo một nhãn quan mới, mở ra những câu chuyện và tư tưởng mới giúp chúng ta hiểu thêm về sự làm phẳng thế giới.